

**PENGAWASAN KEPALA SEKOLAH
DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI SDIT AL-FIKRI BTP
MAKASSAR**



Tesis

Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh
Gelar Magister dalam Bidang Manajemen Pendidikan Islam pada
Pascasarjana UIN Alauddin

Makassar

Oleh :

YUSUPUL ANDAYANI

NIM: 80300216006

PASCASARJANA
UIN ALAUDDIN MAKASSAR

2018

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Mahasiswa yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Yusupul Andayani
NIM : 80300216006
Tempat/Tgl.Lahir : Lebah, 03 Oktober 1993
Prodi/Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam
Program : Magister
Alamat : Jln Kemuliaan, Blok E, BTP, Tamalanrea, Makassar
Judul : **Pengawasan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDIT Al-Fikri BTP Makassar.**

Menyatakan dengan sesungguhnya dan penuh kesadaran bahwa tesis ini benar adalah hasil karya sendiri. Jika dikemudian hari terbukti bahwa ia merupakan duplikat, tiruan, plagiat, atau dibuat oleh orang lain, sebagian atau seluruhnya, maka tesis dan gelar yang diperoleh karenanya batal demi hukum.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

ALAUDDIN
M A K A S S A R

Makassar, 2018

Penyusun,


Yusupul Andayani
NIM. 80300216006

PENGESAHAN TESIS

Tesis dengan judul ***“Pengawasan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDIT Al-Fikri BTP Makassar”***, yang disusun oleh Saudara **Yusupul Andayani** NIM: **80300216006**, telah diujikan dan dipertahankan dalam Sidang Ujian Munaqasyah yang diselenggarakan pada hari **SENIN, 29_10_2018** Masehi, bertepatan dengan tanggal **20_02_1440** Hijriah, dinyatakan telah dapat diterima sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister dalam bidang **Manajemen Pendidikan Islam** pada Pascasarjana UIN Alauddin Makassar.

PROMOTOR:

1. Dr. H. Arifuddin Siraj, M.Pd

KOPROMOTOR:

1. Dr. Hj. Ulfiani Rahman, M.Si

PENGUJI:

1. Dr. H. Susdiyanto, M.Si
2. Dr. H. A. Marjuni, M.Pd
3. Dr. H. Arifuddin Siraj, M.Pd
4. Dr. Hj. Ulfiani Rahman, M.Si

Makassar, 2018

Diketahui oleh:

Direktur Pascasarjana
UIN Alauddin Makassar,

Prof. Dr. Sabri Samin, M.Ag.
NIP. 19612311987031022

KATA PENGANTAR

الحمد لله الذي ارسل رسوله رحمة للعالمين والصلاة والسلام على خاتم الأنبياء والمرسلين سيدنا محمد وعلى آله وصحبه اجمعين, اما بعد

Puji syukur kehadiran Allah swt. Atas petunjuk dan pertolongan-Nya, sehingga penyusun dapat menyelesaikan tesis ini dengan judul “Pengawasan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDIT Al-Fikri, BTP, Makassar” untuk diajukan guna memenuhi syarat dalam menyelesaikan pendidikan pada program Magister Pascasarjana UIN Alauddin Makassar.

Penyelesaian tesis ini tidak lepas dari dukungan berbagai pihak, maka penyusun menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan kepada berbagai pihak yang turut memberikan andil, baik secara langsung maupun tidak langsung, moral maupun materi. Penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada kedua orang tua tercinta, yaitu ayahanda Najamudin dan ibunda tercinta Nurmah yang tidak henti-hentinya memohonkan doa kepada Allah swt bagi kebaikan semua anak-anaknya. Penulis juga menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan kepada yang terhormat:

1. Rektor UIN Alauddin Makassar, Prof. Dr. H. Musafir Pababbari, M.Si., wakil Rektor I, II, III, dan IV, Direktur Pascasarjana UIN Alauddin Makassar dalam hal ini Prof. Dr. Sabri Samin, M.Ag. yang telah bersungguh-sungguh mengabdikan ilmunya demi peningkatan kualitas Universitas Negeri UIN Alauddin Makassar, sebagai perguruan tinggi yang terdepan dan berperadaban.

2. Dr. H. Arifuddin Siraj, M.Pd. sebagai Promotor dan Dr. Hj. Ulfiani Rahman, M.Si. sebagai Kopromotor yang telah memberikan petunjuk, bimbingan, saran-saran yang sangat berharga dan memotivasi penyusun dalam menyelesaikan tesis ini.
3. Dr. H. Susdiyanto, M.Si. sebagai penguji I dan Dr. H. A. Marjuni, M.Pd sebagai penguji II yang telah memberikan petunjuk, bimbingan, saran-saran yang sangat berharga dan memotivasi penyusun dalam menyelesaikan tesis ini.
4. Dr. Hj. St. Syamsudduha, M.Pd sebagai ketua prodi Manajemen Pendidikan Islam, dan Dr. Andi Maulana, M.Si sebagai sekretaris prodi Manajemen Pendidikan Islam yang telah memberikan motivasi dalam menjalankan proses pembelajaran dengan baik di kampus UIN Alauddin Makassar.
5. Para Guru Besar dan segenap dosen Pascasarjana UIN Alauddin Makassar yang telah memberikan ilmu dan bimbingan ilmiahnya kepada penulis selama masa studi.
6. Kepala perpustakaan UIN Alauddin Makassar beserta segenap stafnya yang telah menyiapkan literature dan memberikan kemudahan untuk dapat memanfaatkan secara maksimal demi penyelesaian tesis ini.
7. Para staf tata usaha di lingkungan Pascasarjana UIN Alauddin Makassar yang telah banyak membantu penyusun dalam penyelesaian administrasi selama perkuliahan dan penyelesaian penyusunan tesis ini.

8. Kepada staf prodi Manajemen pendidikan Islam yang telah memberikan informasi dan membantu dalam pengurusan berkas.
9. Rekan-rekan Mahasiswa/i Pascasarjana UIN Alauddin Makassar yang telah memberikan bantuan, motivasi, kritik, saran, dan kerjasama selama perkuliahan hingga penyelesaian tesis ini.

Penyusunan tesis ini dilakukan secara maksimal dan dengan lapang dada mengharapkan masukan, saran, dan kritikan yang bersifat konstruktif demi kesempurnaan tesis ini. Akhirnya, semoga Allah swt Senantiasa meridhai semua amal ibadah yang ditunaikan dengan baik dan penuh kesungguhan serta keikhlasan karena Dia-lah yang telah merahmati dan meridhai alam smesta. Semoga tesis ini bermanfaat bagi pendidikan, agama, bangsa dan Negara. Amin.

Makassar, 2018

Penyusun,

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
ALAUDDIN
M A K A S S A R


Yusupul Andayani
NIM. 80300216006

DAFTAR ISI

JUDUL TESIS	i
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	ii
PENGESAHAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL ATAU ILUSTRASI	ix
PEDOMAN TRANSLITERASI	x
ABSTRAK	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1-15
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Fokus Penelitian dan Deskripsi Fokus	5
C. Rumusan Masalah	7
D. Kajian Pustaka / Penelitian Terdahulu	7
E. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	14
BAB II TINJAUAN TEORETIS	16-55
A. Pengawasan	16
B. Kepala Sekolah.....	24
C. Kinerja Guru.....	42
D. SekolahDasar Islam Terpadu	52
E. Kerangka Konseptual	54

BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	56-64
A. Jenis dan Lokasi Penelitian	56
B. Pendekatan Penelitian	57
C. Sumber Data.....	57
D. Metode Pengumpulan Data	58
E. Instrumen Penelitian.....	59
F. Teknik Pengolahan dan Analisis Data	61
G. Pengujian Keabsahan Data.....	63
BAB IV ANALISIS PENGAWASAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI SDIT AL-FIKRI, BTP, MAKASSAR.....	65-102
A. Profil Sekolah Dasar Islam Terpadu Al-Fikri	65
B. Kinerja Guru SDIT Al-Fikri.....	74
C. Teknik Pengawasan Kepala Sekolah	79
D. Faktor Pendukungdan Penghambat Pengawasan Kepala Sekolah.....	97
BAB V PENUTUP.....	103-106
A. Kesimpulan.....	103
B. Implikasi Penelitian	106
KEPUSTAKAAN	107
LAMPIRAN	
RIWAYAT HIDUP PENULIS	

DAFTAR TABEL

Tabel 1	: Matrik deskripsi fokus
Tabel 2	: Identitas sekolah
Tabel 3	: Keadaan pegawai SDIT al-Fikri
Tabel 4	: Jumlah siswa/i
Tabel 5	: Sarana dan prasarana SDIT al-Fikri



PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN DAN SINGKATAN

A. Transliterasi Arab-Latin

Daftar huruf bahasa Arab dan transliterasinya ke dalam huruf Latin dapat dilihat pada tabel berikut:

1. Konsonan

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	tidak dilambangkan	tidak dilambangkan
ب	Ba	b	Be
ت	Ta	t	Te
ث	s\ a	s\	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	h} a	h}	ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	kh	ka dan ha
د	Dal	d	De
ذ	z\ al	z\	zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	r	Er
ز	Zai	z	Zet
س	Sin	s	Es
ش	Syin	sy	es dan ye
ص	s} ad	s}	es (dengan titik di bawah)
ض	d} ad	d}	de (dengan titik di bawah)
ط	t} a	t}	te (dengan titik di bawah)
ظ	z} a	z}	zet (dengan titik di bawah)
ع	'ain	'	apostrof terbalik
غ	Gain	g	Ge
ف	Fa	f	Ef
ق	Qaf	q	Qi
ك	Kaf	k	Ka
ل	Lam	l	El
م	Mim	m	Em
ن	Nun	n	En
و	Wau	w	We
هـ	Ha	H	Ha
ء	hamza	'	Apostrof
ي	Ya	y	Ye

Hamzah (ء) yang terletak di awal kata mengikuti vokalnya tanpa diberi tanda

apa pun. Jika ia terletak di tengah atau di akhir, maka ditulis dengan tanda (').

2. Vokal

Vokal bahasa Arab, seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri atas vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat, transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
اَ	<i>fath}ah</i>	a	a
اِ	<i>kasrah</i>	i	i
اُ	<i>d}ammah</i>	u	u

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf, transliterasinya berupa gabungan huruf, yaitu:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
اَيَّ	<i>fath}ah dan ya>'</i>	ai	a dan i
اَوَّ	<i>fath}ah dan wau</i>	au	a dan u

Contoh:

كَيْفَ : *kaifa*

هَوْلَ : *hau-la*

3. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

Harakat dan	Nama	Huruf dan	Nama
اَ... اِ... اُ...	<i>fath}ah dan alif atau ya>'</i>	a>	a dan garis di atas
اِ...	<i>kasrah dan ya>'</i>	i>	i dan garis di atas
اُ...	<i>d}ammah dan wau</i>	u>	u dan garis di atas

مَاتَ : *ma>ta*

رَمَى : *rama>*

قِيلَ : *qi>la*

يَمُوتُ : *yamu>tu*

4. *Ta>' marbu>t}ah*

Transliterasi untuk *ta>' marbu>t}ah* ada dua, yaitu: *ta>' marbu>t}ah* yang hidup atau mendapat harakat *fath}ah*, *kasrah*, dan *d}ammah*, transliterasinya adalah [t]. Sedangkan *ta>' marbu>t}ah* yang mati atau mendapat harakat sukun, transliterasinya adalah [h].

Kalau pada kata yang berakhir dengan *ta>' marbu>t}ah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang *al-* serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka *ta>' marbu>t}ah* itu ditransliterasikan dengan ha (h).

Contoh:

رَوْضَةُ الْأَطْفَالِ : *raud}ah al-at}fa>l*

الْمَدِينَةُ الْفَاضِلَةُ : *al-madi>nah al-fa>d}ilah*

الْحِكْمَةُ : *al-h}ikmah*

5. *Syaddah (Tasydi>d)*

Syaddah atau *tasydi>d* yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda *tasydi>d* (ـَ), dalam transliterasi ini dilambangkan dengan perulangan huruf (konsonan ganda) yang diberi tanda *syaddah*.

Contoh: UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

رَبَّنَا : *rabbana>*

نَجَّيْنَا : *najjaina>*

الْحَقُّ : *al-h}aqq*

نُعِمْ : *nu"ima*

عَدُوٌّ : *'aduwwun*

Jika huruf *ى* ber-*tasydid* di akhir sebuah kata dan didahului oleh huruf *kasrah* (ى), maka ia ditransliterasi seperti huruf *maddah* menjadi *i>*.

Contoh:

عَلِيٌّ : ‘Ali> (bukan ‘Aliyy atau ‘Aly)

عَرَبِيٌّ : ‘Arabi> (bukan ‘Arabiyy atau ‘Araby)

6. Kata Sandang

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf ال(*alif lam ma‘arifah*). Dalam pedoman transliterasi ini, kata sandang ditransliterasi seperti biasa, al-, baik ketika ia diikuti oleh huruf *syamsiyah* maupun huruf *qamariyah*. Kata sandang tidak mengikuti bunyi huruf langsung yang mengikutinya. Kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikutinya dan dihubungkan dengan garis mendatar (-).

Contoh:

الشَّمْسُ : *al-syamsu* (bukan *asy-syamsu*)

الزَّلْزَلَةُ : *al-zalزالah* (*az-zalزالah*)

الْفَلْسَفَةُ : *al-falsafah*

الْبِلَادُ : *al-bila>du*

7. Hamzah

Aturan transliterasi huruf hamzah menjadi apostrof (') hanya berlaku bagi hamzah yang terletak di tengah dan akhir kata. Namun, bila hamzah terletak di awal kata, ia tidak dilambangkan, karena dalam tulisan Arab ia berupa alif.

Contoh:

تَأْمُرُونَ : *ta'muru>na*

النَّوْعُ : *al-nau'*

سَيِّئٌ : *syai'un*

أَمِرْتُ : *umirtu*

8. Penulisan Kata Arab yang Lazim Digunakan dalam Bahasa Indonesia

Kata, istilah atau kalimat Arab yang ditransliterasi adalah kata, istilah atau kalimat yang belum dibakukan dalam bahasa Indonesia. Kata, istilah atau kalimat yang sudah lazim dan menjadi bagian dari perbendaharaan bahasa Indonesia, atau sering ditulis dalam tulisan bahasa Indonesia, atau lazim digunakan dalam dunia akademik tertentu, tidak lagi ditulis menurut cara transliterasi di atas. Misalnya, kata al-Qur'an (dari *al-Qur'a>n*), alhamdulillah, dan munaqasyah. Namun, bila kata-kata

tersebut menjadi bagian dari satu rangkaian teks Arab, maka harus ditransliterasi secara utuh. Contoh:

Fi> Z{ila>l al-Qur'a>n

Al-Sunnah qabl al-tadwi>n

9. *Lafz} al-Jala>lah* (الله)

Kata “Allah” yang didahului partikel seperti huruf *jarr* dan huruf lainnya atau berkedudukan sebagai *mud}a>f ilaih* (frasa nominal), ditransliterasi tanpa huruf hamzah.

Contoh:

الله *di>nulla>h* بالله *billa>h*

Adapun *ta>' marbu>t}ah* di akhir kata yang disandarkan kepada *lafz} al-jala>lah*, ditransliterasi dengan huruf [t]. Contoh:

هم في رحمة الله *hum fi> rah}matilla>h*

10. Huruf Kapital

Walau sistem tulisan Arab tidak mengenal huruf kapital (*All Caps*), dalam transliterasinya huruf-huruf tersebut dikenai ketentuan tentang penggunaan huruf kapital berdasarkan pedoman ejaan Bahasa Indonesia yang berlaku (EYD). Huruf kapital, misalnya, digunakan untuk menuliskan huruf awal nama diri (orang, tempat, bulan) dan huruf pertama pada permulaan kalimat. Bila nama diri didahului oleh kata sandang (al-), maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya. Jika terletak pada awal kalimat, maka huruf A dari kata sandang tersebut menggunakan huruf kapital (Al-). Ketentuan yang sama juga berlaku untuk huruf awal dari judul referensi yang didahului oleh kata sandang al-, baik ketika ia ditulis dalam teks maupun dalam catatan rujukan (CK, DP, CDK, dan DR). Contoh:

Wa ma>Muh}ammadunilla>rasu>l

Innaawwalabaitinwud}i'alinna>si lallaz\i> bi Bakkatamuba>rakan

SyahruRamad}a>n al-laz\i>unzila fi>h al-Qur'a>n

Nas}i>r al-Di>n al-T{u>si>

Abu>> Nas}r al-Fara>bi>

Al-Gaza>li>

Al-Munqiz\ min al-D}ala>l

Jika nama resmi seseorang menggunakan kata Ibnu (anak dari) dan Abu> (bapak dari) sebagai nama kedua terakhirnya, maka kedua nama terakhir itu harus disebutkan sebagai nama akhir dalam daftar pustaka atau daftar referensi. Contoh:

Abu> al-Wali>d Muh}ammad ibn Rusyd, ditulis menjadi: Ibnu Rusyd, Abu> al-Wali>d Muh}ammad (bukan: Rusyd, Abu> al-Wali>d Muh}ammad Ibnu)

Nas}r H{a>mid Abu> Zai>d, ditulis menjadi: Abu> Zai>d, Nas}r H{a>mid (bukan: Zai>d, Nas}r H{ami>d Abu>)

Beberapa singkatan yang dibakukan adalah:

RA	= RaudhatulAthfal
TK	= Taman Kanak-Kanak
MI	= Madrasah Ibtidaiyah
SDIT	= SekolahDasar Islam Terpadu
SD	= SekolahDasar
SDN	= SekolahDasarNegeri
SDLB	= SekolahdasarLuarBiasa
MTs	= Madrasah Tsanawiyah
SMP	= SekolahMenengahPertama
SMPLB	= SekolahMenenganPertamaLuarBiasa
MA	= Madrasah Aliyah
MAK	= Madrasah Aliyahkejuruan
SMA	= SekolahMenengahAtas
SMK	= SekolahMenengahKejuruan
SMALB	= SekolahMenengahAtasLuarBiasa
PAI	= Pendidikan Agama Islam
YMPI	= Yayasan Madrasah Pendidikan Islam

ABSTRAK

Nama : Yusupul Andayani
Nim : 80300216006
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Judul : Pengawasan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDIT Al-Fikri BTP Makassar.

Tujuan penelitian ini yaitu: 1) untuk mengetahui kinerja guru di SDIT Al-Fikri, BTP Makassar 2) untuk mengetahui teknik pengawasan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDIT Al-Fikri, BTP, Makassar 3) untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDIT Al-Fikri, BTP, Makassar

Jenis penelitian ini tergolong kualitatif dengan pendekatan ilmiah dan metodologi. Adapun sumber data penelitian ini adalah kepala sekolah, wakasek, guru, dan staf. Selanjutnya, metode pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi. Lalu teknik pengolahan dan analisis data dilakukan dengan melalui tiga tahapan, yaitu: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) Kinerja guru di SDIT Al-Fikri kurang baik disebabkan karena tidak memberikan penghargaan, tidak ada dorongan yang kuat dari kepala sekolah, dan tidak memberikan bimbingan kepada guru, sehingga guru tidak menjalankan tugas dengan baik. Setelah kepala sekolah memberikan bimbingan serta motivasi yang kuat kepada guru, maka guru merasa bertanggung jawab atas tugas yang diberikan. 2) Pengawasan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru yaitu sebelum kepala sekolah melakukan pengawasan terhadap guru dengan cara teratur, guru tidak melaksanakan tugasnya dengan baik yang dikarenakan kepala sekolah jarang melakukan pengawasan, baik dengan cara kunjungan kelas, kunjungan observasi, maupun kunjungan antar kelas, sehingga tugas yang diberikan kepada guru tidak dikerjakan dengan maksimal. Setelah kepala sekolah menggunakan tiga teknik tersebut, kepala sekolah dapat mengetahui masalah yang terjadi pada guru dan mengetahui bagaimana perkembangan guru dalam menjalankan tugasnya. 3) Faktor pendukung pengawasan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja kerja guru yaitu: tingkat pendidikan, kepribadian dan dedikasi, kemampuan mengajar, kedisiplinan. Faktor penghambat pengawasan kepala sekolah

dalam meningkatkan kinerja kerja guru yaitu: guru sering menutup diri, jarang berinteraksi dan komunikasi, dan guru tidak optimis atau tidak yakin dalam menyelesaikan permasalahan.

Implikasi dari penelitian ini adalah gurukurang mendapat perhatian yang serius dari kepala sekolah dan tidak maksimal dalam memberikan pembinaan kepada guru sehingga guru tidak bersemangat dalam menjalankan tugasnya, oleh karena itu perlu dilakukan suatu upaya yang dapat menumbuhkan semangat kerja guru yaitu dengan memaksimalkan pengawasan dan pembinaan dari kepala sekolah, sehingga guru termotivasi dalam menjalankan tugas dan merasa bertanggung jawab atas tugas yang diberikan serta dapat menyelesaikan permasalahan yang terjadi pada guru.



تجريد البحث

اسم الباحث : يوسف الأندياني
رقم التسجيل : 80300216006
القسم : إدارة التربية الإسلامية
عنوان السالة : مراقبة ناظر المدرسة في رفع نشاط المدرسين لدى مدرسة
الفكر الابتدائية الإسلامية المتكاملة في يومي تامالانريا
بيرماي مكاسر

يهدف هذا البحث إلى تحقيق بضع أغراض، أولها: الوقوف على نشاط المدرسين في مدرسة الفكر الابتدائية الإسلامية المتكاملة في يومي تامالانريا بيرماي مكاسر، وثانيها: الإلمام بأسلوب المراقبة التي بها قام الناظر في رفع نشاط المدرسين فيها، وثالثها: التعرف على ما يؤيد الناظر وما يعوقه من العوامل في سبيل رفع نشاط هؤلاء المدرسين فيها.

ويمثل هذا البحث ضرباً من أضرب الدراسة النوعية ويستعين بالمدخل العلمي والمنهجي، حيث تستند بياناته من ناظر المدرسة ونائبه، والمدرسين، والإداريين، وجمعت هذه البيانات باستخدام الملاحظة والمقابلة والتوثيق ثم نظمت وحللت مروراً بثلاث مراحل: مرحلة الاختصار، ومرحلة العرض، ومرحلة الاستنتاج.

ودلت نتائج البحث على ما يأتي: (1) أن نشاط المدرسين لدى مدرسة الفكر الابتدائية الإسلامية المتكاملة لم يكن جيداً وذلك لأنهم لم ينالوا ما يستحقونه من التقدير اللازم، ولم يعد هناك دافع قوي من قبل الناظر، إذ لم يقدّم الناظر بإشرافهم مما يجعلهم يقصرون في أداء واجباتهم كما هو المطلوب منهم؛ فإن كل ما يقدمه الناظر لهم من الإشراف والدافع سيجعلهم يتحملون المسؤولية عما عليهم من الواجبات، (2) أن المراقبة التي قام بها الناظر من أجل رفع نشاط المدرسين هي أن الناظر يراقب على المدرسين بشكل منظم، فإن المدرسين لا يقومون بواجباتهم بشكل جيد إذ لا يقوم الناظر بالمراقبة إلا نادراً سواء أكان في شكل زيارة الفصول الدراسية، أو الملاحظة، أو في شكل زيارة بين غرفة دراسية وأخرى مما يؤدي بالمدرسين إلى عدم تنفيذ واجباتهم بشكل غير مكتمل، وأن الناظر بعد أن استخدم الأساليب الثلاثة المذكورة صار بإمكانه الوقوف على ما حدث للمدرسين من المشكلات كما بإمكانه التعرف على ما قد حققه من التطور في تنفيذ هذه الواجبات، (3) أن الأشياء المؤيدة



للمراقبة التي قام بها الناظر في سبيل رفع نشاط المدرسين هي: المستوى الدراسي، والشخصية والانتماء، والقدرة على التعليم، والانضباط، وأن الأشياء التي تعوق هذه المراقبة في رفع نشاط المدرسين هي: عدم انفتاح المدرسين، وندارة التفاعل والتواصل، والتشاؤم وعدم التأكد من قدرتهم على حل المشاكل.

والمستفاد من هذا البحث أن المدرسين ينقصهم الحصول على الاهتمام الجاد من قبل الناظر كما أن الناظر يقصر في الإشراف عليهم مما يجعلهم لا يتحمسون في تنفيذ واجباتهم. فعلى هذا، ينبغي القيام بمحاولات جدية يراد بها تحميس المدرسين، ومنها توفير المراقبة والإشراف من قبل ناظر المدرسة، حتى يندفع المدرسون إلى تنفيذ مهامهم وتحمل المسؤولية عنها وهو يتمكن من إنهاء ما حل بهم من المشاكل.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
ALAUDDIN
M A K A S S A R

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan usaha sadar dan terencana yang dilakukan seseorang dalam menyelenggarakan kegiatan pengembangan diri peserta didik agar menjadi manusia paripurna yang sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditentukan, dan mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi-potensi yang ada pada dirinya.¹

Secara terperinci, undang-undang RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan Nasional Bab 1 pasal 1 ayat 1 menyatakan bahwa pendidikan didefinisikan sebagai usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara.²

Pendidikan bertujuan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui proses pembelajaran di sekolah. Dalam hal ini guru merupakan komponen sumber daya manusia yang harus dibina dan dikembangkan secara terus menerus, oleh karena itu pembentukan profesi guru dilaksanakan melalui program pendidikan pra-jabatan maupun dalam program jabatan, akan tetapi tidak semua guru yang dididik di lembaga pendidikan tersebut terlatih dengan baik, sehingga guru membutuhkan pengawasan dan pembinaan khusus yang dilakukan oleh kepala sekolah agar dapat melaksanakan tugas maupun fungsinya secara optimal.

¹Kompri, *Manajemen Pendidikan* (Yogyakarta: Ar-Ruzza Media, 2015), h. 15.

²Republik Indonesia (UU RI No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional). (Cet. II; Jakarta: Sinar Grafika, 2006), h. 2

Pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah merupakan hal yang sangat penting dan tentu kepala sekolah juga akan memberikan pembinaan terhadap guru apabila melakukan kesalahan dalam menjalankan tugas, sehingga secara langsung maupun tidak langsung akan berdampak pada kinerja guru, dan dengan sendirinya guru juga merasa bertanggung jawab atas tugas-tugas yang diberikan oleh kepala sekolah dan melaksanakan tugasnya secara produktif, efektif dan efisien.

Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan oleh peneliti di SDIT Al-Fikri menunjukkan bahwa guru sangat memerlukan pengawasan dan pembinaan, karena dari 29 guru masih ada beberapa yang melakukan kesalahan dalam menggunakan media pembelajaran atau kekeliruan ketika menggunakan metode pembelajaran dan tidak bersemangat dalam menjalankan tugasnya.³ Tujuan yang telah ditetapkan atau yang diinginkan oleh sekolah belum mencapai tujuan secara maksimal, oleh sebab itu sangat dibutuhkan pengawasan dan pembinaan yang dilakukan oleh kepala sekolah agar dapat menjalankan tugasnya dengan baik dan benar, dapat memberikan dampak positif terhadap siswa sebagai pelajar, dan memberikan citra yang baik bagi sekolah terhadap masyarakat. Oleh karena itu kepala sekolah harus mengawasi dan membina guru yang ada di sekolah untuk mencapai tujuan yang diinginkan atau yang telah ditetapkan oleh sekolah.

Dalam dunia pendidikan kita mengenal kata pengawasan adalah seorang tenaga pendidik yang mempunyai tugas untuk memberikan motivasi dan pembinaan secara profesional terhadap guru⁴. Pengawasan kepala sekolah juga berfungsi sebagai

³Hasil observasi di SDIT Al-Fikri pada tanggal 20 februari 2017.

⁴Diding Nurdin dan Imam Sebaweh, *Pengelolaan Pendidikan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada. 2015). hal. 91.

penilaian seorang guru untuk menentukan kebijakan yang akan diambil oleh kepala sekolah terhadap guru yang melaksanakan tugasnya dengan baik maupun yang tidak melaksanakan tugasnya dengan baik, karena guru bukanlah mesin atau robot yang tugasnya hanya menjalankan instruksi atau program, akan tetapi guru mempunyai perasaan, keterbatasan baik secara fisik maupun psikhis yang ikut menentukan awal dan akhir sebuah pekerjaan atau tugas yang diberikan kepada guru dalam proses pembelajaran.

Guru dalam menjalankan tugas yang diberikan oleh kepala sekolah, tidak menutup kemungkinan akan berjalan dengan baik akan tetapi pasti ada hal yang perlu diperbaiki atau guru melakukan kesalahan dalam menjalankan tugas. kesalahan-kesalahan yang dilakukan oleh guru tersebut tentu akan berdampak pada tujuan sekolah, sehingga kepala sekolah perlu mengawasi guru agar dapat mengetahui permasalahan yang terjadi pada guru dan diberikan pembinaan agar dapat menjalankan tugas dengan baik. Pembinaan merupakan bantuan yang diberikan kepada seseorang dalam usaha memecahkan kesukaran-kesukaran yang dialami oleh orang yang diberikan tugas dan tanggung jawab.⁵ Pembinaan bukanlah suatu hal yang bersifat paksaan pandangan atau pendirian dan bukan pula pengambilan keputusan yang diperuntukkan kepada guru, melainkan diberikan kemampuan dan kecakapan yang dapat memotivasi dan menyadarkan guru akan kepribadiannya dalam menjalankan tugas yang diberikan, sehingga dengan demikian, guru sanggup untuk memecahkan kesukaran-kesukaran yang dihadapinya.

⁵M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya. 2016), h. 170.

Dalam hal ini perlu diingat bahwa guru juga merupakan sumber dari tercapainya tujuan yang diinginkan oleh sekolah, maka kepala sekolah harus memberikan motivasi, menolong atau membantu dalam hal mengatur kegiatan-kegiatan, mengembangkan kemampuan yang dimiliki guru, dan memberikan pembinaan apabila guru tidak sanggup memecahkan suatu permasalahan yang dialaminya. Pembinaan yang dimaksud adalah memberikan motivasi dalam meningkatkan kinerja yang kuat kepada guru agar menjalankan tugasnya dengan baik dan benar.

Pelaksanaan supervisi atau pengawasan yang dilakukan kepala sekolah pada dasarnya bukan untuk mencari kesalahan guru tetapi pelaksanaan supervisi pada dasarnya adalah proses pemberian layanan bantuan kepada guru untuk memperbaiki proses belajar mengajar yang dilakukan guru dan meningkatkan kinerja guru. Pengawasan kepala sekolah dan pola pembinaan merupakan upaya dalam memberikan motivasi kerja setiap guru yang melaksanakan tugas dan fungsinya secara produktif, efektif, efisien, dan bertanggung jawab.

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan di atas, maka peneliti ingin melakukan penelitian tentang Pengawasan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDIT Al-Fikri, BTP, Makassar.

B. Fokus Penelitian dan Deskripsi Fokus

1. Fokus Penelitian

Berdasarkan judul penelitian ini, dirumuskan fokus penelitian sebagai berikut:

- a. Motivasi kerja guru di SDIT Al-Fikri, BTP, Makassar.
- b. Teknik pengawasan kepala sekolah di SDIT Al-Fikri, BTP, Makassar.
- c. Pola pembinaan dalam meningkatkan motivasi kerja guru di SDIT Al-Fiqri, BTP, Makassar.

Matrik Deskripsi Fokus

No	Fokus Penelitian	Deskripsi Fokus Penelitian
1.	Motivasi kerja guru	a. Motivasi internal <ol style="list-style-type: none"> 1. Keinginan untuk hidup 2. Keinginan untuk dapat memiliki 3. Keinginan untuk memperoleh penghargaan 4. Keinginan untuk memperoleh pengakuan 5. Keinginan jabatan
		b. Motivasi eksternal <ol style="list-style-type: none"> 1. Kondisi lingkungan 2. Adanya jaminan pekerjaan 3. Supervisi yang baik
2.	Teknik pengawasan kepala sekolah	a. Kunjungan kelas
		b. Observasi kelas

		c. Kunjungan antar kelas
3.	Pola pembinaan kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru	a. Formal
		b. Nonformal

2. Deskripsi Fokus

Untuk menghindari terjadinya penafsiran yang keliru dalam memahami fokus penelitian ini maka perlu dikemukakan deskripsi fokus sebagai berikut:

- a. Motivasi kerja guru yang dimaksud pada penelitian ini adalah untuk mendorong, membantu dan memberikan rasa tanggung jawab pada guru di SDIT Al-Fikri, yang pada awalnya guru masih kurang termotivasi dalam menjalankan tugasnya. Oleh karena itu kepala sekolah akan membuat rencana dan strategi agar guru bisa termotivasi dalam menjalankan tugas yang diberikan.
- b. Teknik pengawasan kepala sekolah yang dimaksud pada penelitian ini adalah cara yang dimiliki oleh kepala sekolah dalam mengawasi guru di SDIT Al-Fikri yang menjalankan tugas dengan baik atau guru tidak bertanggung jawab dalam menjalankan tugasnya.
- c. Pola pembinaan yang dimaksud pada penelitian ini adalah memberikan arahan dan bimbingan kepada guru di SDIT Al-Fikri yang masih melakukan kesalahan atau kekeliruan dalam menjalankan tugasnya, sehingga tujuan yang diinginkan tercapai dengan baik.

Berdasarkan uraian yang dikemukakan, maka deskripsi fokus penelitian ini adalah mengungkapkan berbagai macam teknik pengawasan kepala sekolah dan pola

pembinaan dalam meningkatkan motivasi kerja guru yang masih melakukan kesalahan dan kekeliruan dalam menjalankan tugas yang diberikan oleh kepala sekolah.

C. Rumusan Masalah

Dari latar belakang tersebut, maka pokok masalah tesis ini yaitu bagaimana pengawasan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDIT Al-Fikri BTP Makassar. Pokok masalah tersebut dapat diperincikan kedalam beberapa sub masalah yaitu:

1. Bagaimana kinerja guru di SDIT Al-Fikri, BTP, Makassar?
2. Bagaimana teknik pengawasan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDIT Al-Fikri, BTP, Makassar?
3. Apa faktor pendukung dan penghambat pengawasan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDIT Al-Fikri, BTP, Makassar?

D. Kajian Pustaka / Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini terdapat beberapa literatur dan hasil penelitian yang relevan yang peneliti kemukakan sebagai berikut:

Penelitian yang terkait dengan pengawasan kepala sekolah dan pembinaan terhadap kinerja guru dalam menjalankan tugasnya telah dikemukakan oleh Salnia dalam penelitiannya. Salnia dengan judul tesis, “Pelaksanaan Supervisi Pengawas dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru PAI SD Negeri di Kecamatan Siotapina Kabupaten Buton”.⁶ Penelitian Salnia ini mengemukakan bahwa pelaksanaan

⁶Salnia, “Pelaksanaan Supervisi Pengawas dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru PAI SD Negeri di Kecamatan Siotapina Kabupaten Buton” *Tesis*, Makassar: UIN Alauddin Makassar, 2013.

supervisi yang dilakukan pengawas PAI SD di Kecamatan Siotapina dapat dikatakan pada dasarnya pengawas telah berusaha untuk melaksanakan supervisi sebaik mungkin meskipun belum optimal karena realita yang dihadapi di lapangan ternyata berbeda.

Hasil penelitian Salnia di atas menunjukkan bahwa supervisi yang dilakukan pengawas tidak berjalan dengan baik, maksudnya pengawas sudah berusaha semaksimal mungkin untuk menyesuaikan diri terhadap lingkungan sekolah tersebut, akan tetapi hasil supervisi yang dilakukan pada suatu lembaga tidak berjalan dengan baik atau tidak optimal yang dikarenakan ketidak sesuaian antara prosedur supervisi dengan lingkungan sekolah, atau realita yang dihadapi berbeda dengan apa yang ada dilapangan.

Andi Saleh B dengan judul tesis, “Peranan Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru MA YMPI Rappang Kabupaten Sidenreng Rappang”.⁷ Dalam penelitian Andi Saleh B ini mengemukakan bahwa realita kepemimpinan kepala Madrasah di MA YMPI Rappang Kabupaten Sidenreng Rappang dari awal berdirinya Madrasah tersebut telah memperoleh tempat di hati masyarakat. Sistem kepemimpinan kepala Madrasah lebih menonjolkan sifat demokrasi, dan kebersamaan dalam meningkatkan prestasi Madrasah sebagai contoh: memotivasi pendidik untuk menambah kualifikasi akademiknya, mengikuti berbagai pelatihan untuk meningkatkan profesionalitasnya.

⁷ Andi Saleh B, “Peranan Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru MA YMPI Rappang Kabupaten Sidenreng Rappang” *Tesis*, Makassar: UIN Alauddin Makassar, 2013.

Hasil penelitian Andi Saleh B di atas juga tidak jauh berbeda dengan hasil penelitian Engkay Karweti dan Andi Tenriningsih yang menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah atau kepala sekolah sangat memberikan pengaruh yang kuat terhadap kinerja guru yang dapat meningkatkan mutu pendidikan. Andi Saleh B juga menyebutkan bahwa kepemimpinan kepala Madrasah harus mempunyai sifat demokratis, artinya kepala Madrasah memberikan kesempatan kepada guru untuk menyampaikan kritik, kesan, pesan, pendapat, memberikan solusi, dan ikut serta dalam mengambil keputusan terhadap peningkatan mutu pendidikan.

Muhammad Sultan dengan judul tesis “ Pelaksanaan Supervisi Pengawas dalam Pembinaan Kompetensi Profesional Guru Pendidikan Agama Islam pada SMK Negeri di Kota Bontang”.⁸ Peneliti menemukan beberapa hal dalam penelitian Muhammad Sultan yang terdiri dari *pertama* intensitas kehadiran pengawas dalam melakukan supervisi tampak beragam dan atau tidak sama perlakuannya dalam melakukan pembinaan, ada guru yang disupervisi dan mendapatkan pembinaan yang maksimal dan sebaliknya ada guru yang menilai kehadiran pengawas hanya sebatas tatap muka saja tanpa memberikan kontribusi yang berarti bagi pengembangan kompetensi profesional guru. *Kedua* belum dilakukannya penelitian pengelolaan PAI pada satuan pendidikan oleh pengawas, sehingga untuk melakukan koreksi dan perbaikan serta evaluasi bagi pelaksanaan program kepengawasan kedepannya tidak ada acuan untuk tiap-tiap satuan pendidikan.

⁸Muhammad Sultan, “ Pelaksanaan Supervisi Pengawas dalam Pembinaan Kompetensi Profesional Guru Pendidikan Agama Islam pada SMK Negeri di Kota Bontang” *Tesis*, Makassar: UIN Alauddin Makassar, 2014.

Hasil penelitian Muhammad Sultan menunjukkan bahwa supervisi yang dilakukan oleh pengawas tidak menunjukkan keadilan dalam memberikan pengawasan kepada guru, karena ada guru yang disupervisi secara maksimal dan ada juga guru yang tidak disupervisi secara maksimal. Ketidakadilan yang dimaksud adalah supervisi hanya memberikan pemahaman atau pengetahuan dalam menyelesaikan permasalahan kepada satu guru saja, sehingga guru yang tidak disupervisi secara maksimal tidak dapat mengetahui cara menyelesaikan permasalahan, oleh sebab itu supervisi yang dilakukan harus sesuai dengan apa yang telah direncanakan, dan tidak membandingkan antara guru satu dengan guru yang lain, karena akan menyebabkan perselisihan atau kekecewaan terhadap diri pribadi guru.

Arif Rahman menjelaskan bahwa profesionalisme guru tidak terlepas dari proses pembinaan dan pengawasan kepala sekolah. Pembinaan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru juga tidak hanya memberikan gaji dan kesejahteraan yang cukup, tetapi perlu juga dilakukan upaya-upaya pembinaan kompetensi guru, hal ini sangat penting karena perubahan teknologi sangat cepat sehingga guru dituntut untuk terus *mengabgrid* kemampuan dirinya dalam mengikuti perkembangan teknologi.⁹

Profesionalisme guru memang tidak terlepas dari pengawasan kepala sekolah dan pembinaannya, karena guru tidak mungkin melakukan tugasnya dengan sempurna, oleh sebab itu guru juga membutuhkan pengawasan dan pembinaan dari kepala sekolah yang dapat membantu guru menjadi profesional terhadap tugas yang diberikan.

⁹Arif Rahman, "Pembinaan Profesional Guru SMK, Kajian Kualitatif pada SMK di Bandung" *Jurnal Tabularasa*, vol. 6 no 1. Bandung: SMK Bandung, 2009, h. 14-26.

Hasil penelitian Arif Rahman juga tidak jauh berbeda dengan hasil penelitian Dalawi, Amrazi Zakso, Usman Radiana yang menjelaskan dalam penelitiannya bahwa pelaksanaan supervisi akademik adalah kegiatan pengawasan akademik yang dilakukan oleh satuan pendidikan terhadap guru dalam melaksanakan tugasnya, tujuan supervisi akademik ini adalah untuk meningkatkan profesionalisme guru, maksudnya seorang kepala sekolah harus mempunyai berbagai teknik dalam mengawasi guru yang sedang menjalankan tugasnya, sehingga kepala sekolah dapat mengetahui potensi yang ada pada guru dalam menyelesaikan permasalahan yang terjadi pada proses pembelajaran.¹⁰

Penelitian Dalawi, Amrazi Zakso, Usman Radiana menunjukkan bahwa untuk meningkatkan profesionalisme guru, kepala sekolah harus mempunyai berbagai teknik pengawasan, karena dengan berbagai teknik yang digunakan maka tentu kepala sekolah akan mudah untuk mengetahui potensi-potensi yang ada pada diri pribadi guru, dan dengan berbagai teknik yang digunakan kepala sekolah juga dapat mengetahui permasalahan yang terjadi pada guru sehingga kepala sekolah akan melakukan pembinaan terhadap guru yang mempunyai permasalahan.

Engkay Karweti dalam penelitiannya mengemukakan bahwa guru mempunyai peranan yang sangat penting dalam meningkatkan mutu pendidikan, semua kebijakan yang diputuskan oleh kepala sekolah tentu tidak akan mempunyai hasil yang optimal, selama guru mempunyai kesempatan dalam memberikan pendapat terhadap kebijakan yang telah diputuskan oleh kepala sekolah dan mendapatkan kesempatan untuk

¹⁰Dalawi, Amrazi Zakso, Usman Radiana “ Pelaksanaan Supervisi Akademik Pengawas Sekolah Sebagai Upaya Peningkatan Profesionalisme Guru SMP Negeri 1 Bengkayang” *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, vol. 2 no. 3. Bengkayang: SMP 1 Negeri Bengkayang, 2013, h. 10-14.

mewujudkan otonomi pedagogisnya seperti kemandirian guru dalam memerankan fungsinya secara proporsional dan profesional. Kinerja guru ini lebih difokuskan pada kemampuan manajerial kepala sekolah dan motivasi kerja guru dalam upaya peningkatan mutu pendidikan.¹¹

Penelitian Engkay Karweti di atas menjelaskan bahwa kinerja guru sangat difokuskan dari cara kepala sekolah dalam mengatur, mengelola, membimbing, dan mengontrol guru, dan keputusan yang diambil oleh satu pihak atau hanya kepala sekolah saja dalam meningkatkan mutu pendidikan tanpa melibatkan guru-guru yang ada di sekolah tentu tidak akan optimal. Keputusan yang diambil dalam meningkatkan mutu pendidikan tentu guru harus ikut memberikan masukan atau pendapat, karena guru juga terlibat dalam meningkatkan mutu pendidikan di suatu lembaga pendidikan, oleh karena itu untuk menentukan keputusan dalam meningkatkan mutu pendidikan maka guru juga harus ikut memberikan masukan maupun pendapat.

Andi Tenriningsih dengan judul penelitian “Supervisi Pengajaran, Motivasi Kerja, Kinerja Guru dan Prestasi Belajar”.¹² Penelitian Andi Tenriningsih mengemukakan bahwa supervisi dapat memberikan kontribusi pada peningkatan motivasi kerja para guru yang berdampak pada kinerja guru. Kinerja guru yang baik akan memberikan kontribusi pada prestasi belajar siswa yang baik. Oleh karena itu kegiatan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah memiliki peranan yang sangat

¹¹Engkay Karweti, “Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SLB di Kabupaten Subang” *Jurnal Penelitian Pendidikan*, vol. 11 no. 2. Subang: SLB Subang, 2010, h. 77-89.

¹²Andi Tenriningsih, “Supervisi Pengajaran, Motivasi Kerja, Kinerja Guru dan Prestasi Belajar” *Jurnal Ilmu Pendidikan*, vol. 17 no. 6. Barru: STIA Al-Gazali Barru, 2011, h. 428.

penting bagi terciptanya kinerja sekolah secara menyeluruh baik dari aspek motivasi kerja para guru, kinerja para guru serta pada akhirnya dapat menciptakan prestasi belajar siswa.

Andi Tenriningsih dengan hasil penelitiannya yaitu pengawasan kepala sekolah sangat memberikan pengaruh yang kuat dalam meningkatkan kinerja guru, oleh sebab itu kepala sekolah harus melakukan pengawasan terhadap guru untuk dapat meningkatkan kinerja guru dan meningkatkan mutu pendidikan.

Nur Cahya Edi Sukendar dengan judul penelitiannya “ Pengaruh Keterampilan Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru SMP Negeri di Sub Rayon 03 Kabupaten Jepara”.¹³ Peneliti menemukan beberapa hal terkait dengan penelitian dari Nur Cahya Edi Sukendar yang menyimpulkan bahwa: *pertama* keterampilan kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMP Negeri di Sub Rayon 03 Kabupaten Jepara dengan koefisien korelasi sebesar 0,499 dengan kontribusi sebesar 0, 240 atau 24% dan sisanya 76% dipengaruhi variabel lain. Berarti semakin baik keterampilan kepemimpinan kepala sekolah akan semakin meningkatkan kinerja guru. *Kedua*, motivasi kerja guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMP Negeri di Sub Rayon 03 Kabupaten Jepara dengan kekuatan korelasi sebesar 0,476 dengan kontribusi sebesar 0,216 atau 21,6% dan sisanya 78,4% dipengaruhi variabel lain. Berarti semakin tinggi motivasi kerja guru akan semakin meningkatkan kinerja guru. *Ketiga* keterampilan kepemimpinan kepala sekolah dan

¹³Nur Cahya Edi Sukendar, “ Pengaruh Keterampilan Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru SMP Negeri di Sub Rayon 03 Kabupaten Jepara”, *Jurnal Manajemen Pendidikan*, vol. 2 no. 1. Semarang: IKIP PGRI Semarang, 2013, h. 82.

motivasi kerja guru secara bersama-sama berkontribusi signifikan terhadap kinerja guru SMP Negeri di Sub Rayon 03 Kabupaten Jepara. Besar korelasi adalah sebesar 0,614 dengan kontribusi sebesar 0,360 atau 36% dan sisanya sebesar 64% dipengaruhi oleh variabel lain.

Hasil penelitian di atas dapat diketahui bahwa keterampilan kepemimpinan kepala sekolah sangat memberikan dampak positif terhadap motivasi kerja guru, apabila motivasi kerja guru tinggi maka akan semakin meningkat kinerja guru. Meningkatnya kinerja guru juga akan sangat berdampak pada proses pembelajaran dan mutu pendidikan, sehingga lingkungan sekolah menjadi produktif, kondusif, efektif.

Berdasarkan kajian pustaka atau penelitian terdahulu di atas, dalam hal ini dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah sangat menentukan tujuan yang ingin dicapai oleh sekolah, dan memberikan dampak pada kinerja guru dalam menjalankan tugas yang diberikan oleh kepala sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah juga menjadi perhatian bagi masyarakat ketika kepala sekolah mampu membawa nama baik sekolah.

E. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui kinerja guru di SDIT Al-Fikri, BTP, Makassar.
- b. Untuk mengetahui teknik pengawasan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDIT Al-Fikri, BTP, Makassar.

- c. Untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat pengawasan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDIT Al-Fikri, BTP, Makassar.

2. Kegunaan Penelitian

- a. Kegunaan ilmiah, sebagai bahan referensi dan sumber bacaan dalam menambah khazanah ilmu pengetahuan secara umum khususnya dalam meningkatkan kinerja guru dan mengetahui cara menyelesaikan permasalahan yang terjadi pada guru yang menjalankan tugasnya.
- b. Kegunaan praktis, untuk menjadi bahan masukan atau informasi kepada pihak yang berwenangan dalam menentukan kebijakan dan dijadikan sebagai pedoman dalam penelitian selanjutnya tentang kepengawasan kepala sekolah dan pola pembinaan dalam meningkatkan motivasi kerja guru.

BAB II

TINJAUAN TEORETIS

A. Pengawasan

1. Pengertian Pengawasan

Pengawasan adalah suatu aktifitas pembinaan yang telah direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah dalam melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien.¹⁴ Pengawasan kepala sekolah bukan hanya sekedar mengontrol apakah segala kegiatan yang telah direncanakan sudah dilaksanakan dengan baik atau tidak, akan tetapi pengawasan juga membina pertumbuhan profesi, memperbaiki mutu mengajar, dan keterampilan guru. Aktifitas seorang kepala sekolah dalam mengawasi pegawai ketika melaksanakan tugasnya, ini berkaitan dengan firman Allah swt dalam QS Al-Sajadah/32: 5.

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ
مِّمَّا تَعُدُّونَ ﴿٥﴾

Terjemahannya

Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepadanya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitunganmu.

Kandungan ayat di atas menjelaskan bahwa Allah swt adalah pengatur alam, keteraturan alam ini merupakan bukti kebesaran Allah swt dan telah mengelola alam ini dengan baik, manusia juga telah diciptakan oleh Allah swt sebagai khalifah di

¹⁴M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, h. 76.

bumi maka manusialah yang akan mengelola alam ini, baik mengelola SDA maupun SDM.

Pengawasan atau supervisi pendidikan merupakan segala sesuatu yang dapat membantu guru-guru dan personel sekolah dari seorang pemimpin yang memberikan bantuan dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan, dalam hal ini bantuan yang diberikan yaitu berupa bimbingan, dorongan dan kesempatan kepada guru dalam usaha mengembangkan potensi-potensi yang ada pada diri pribadi masing-masing guru sehingga mereka dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, memberikan bantuan dalam memilih alat-alat pembelajaran dan metode mengajar yang baik, memberikan bantuan tentang cara-cara penilaian yang sistematis terhadap fase proses pengajaran di sekolah atau pembaharuan-pembaharuan dalam pendidikan dan pengajaran.

2. Teknik Pengawasan

Teknik pengawasan merupakan cara yang ditempuh oleh seorang pemimpin untuk memberikan arahan dan bimbingan dalam menyelesaikan masalah-masalah yang dihadapi oleh guru, baik yang berhubungan dengan penyelesaian masalah ketika proses belajar mengajar, memberikan dorongan yang membuat guru bekerja dengan baik, percaya diri, dan bertanggung jawab atas masalah yang dihadapi.

Pengawasan dapat dilakukan dengan berbagai cara agar tujuan yang diharapkan bisa tercapai dengan baik, secara garis besar teknik pengawasan digolongkan menjadi dua, yaitu teknik perseorangan dan kelompok.

a. Teknik perseorangan (individu)

Teknik pengawasan individu merupakan cara yang digunakan oleh pimpinan dalam menyelesaikan masalah yang dihadapi oleh guru misalnya, terjadi konflik antara guru dengan guru, terjadi konflik antara guru dengan siswa, evaluasi guru, memberikan bimbingan dan arahan dalam menggunakan metode dan media dalam proses pembelajaran.¹⁵

Teknik pengawasan yang bersifat individual ini mencakup beberapa teknik seperti teknik observasi kelas, teknik kunjungan kelas, dan teknik klinis. Teknik observasi dan kunjungan kelas biasanya paling populer karena sering dipakai oleh supervisor dalam mensupervisi guru-guru.

Teknik observasi kelas adalah supervisor melakukan pengamatan atau mengamati guru dalam proses pembelajaran di kelas secara teliti dan mendapatkan data yang lengkap dari observasi kelas dengan cara mencatat apa saja yang terjadi di dalam kelas. Sedangkan teknik kunjungan kelas adalah mengamati guru ketika mengajar pada waktu-waktu tertentu dan singkat untuk mendapatkan data ketika proses pembelajaran yang diinginkan oleh supervisor.¹⁶

Teknik observasi dan kunjungan kelas merupakan teknik yang membantu supervisor dalam memperoleh data atau gambaran tentang kegiatan belajar mengajar di kelas. Sementara teknik klinis merupakan cara supervisor dalam menganalisis kondisi guru sebelum dilakukannya supervisi sehingga

¹⁵ Ary, H, Gunawan, *Administrasi Sekolah* (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), h. 202-203.

¹⁶ Mukhtar dan Iskandar, *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan* (Jakarta: Gaung Persada Press, 2009), h. 67.

supervisor dapat memperbaiki guru ketika mendapatkan masalah dalam kegiatan belajar mengajar di kelas.¹⁷

Beberapa teknik yang digunakan oleh supervisor dalam memberikan bimbingan dan arahan kepada guru juga dapat dilakukan beberapa hal sebagai berikut:

1) Mengadakan kunjungan kelas

Kunjungan kelas adalah kegiatan mengamati pelaksanaan proses belajar mengajar di kelas untuk memperoleh data yang diperlukan dalam rangka pembinaan guru.¹⁸ Setelah diadakannya kunjungan kelas kemudian supervisor juga mengadakan diskusi empat mata antara supervisor dengan guru yang bersangkutan.¹⁹

Dalam pelaksanaan kunjungan kelas terdapat beberapa tahap yaitu:

- a) Persiapan, pada tahap ini pengawas merencanakan waktu, sasaran, dan cara mengobservasi selama kunjungan kelas.
- b) Pengamatan, maksudnya mengamati jalannya proses pembelajaran berlangsung di kelas.
- c) Kunjungan, pengawas bersama guru mengadakan perjanjian untuk membicarakan hasil observasi.
- d) Dilakukan tindak lanjut dari hasil observasi.

Kunjungan kelas yang baik mempunyai beberapa kriteria sebagai berikut:

- a) Menggunakan instrumen observasi untuk mendapatkan data yang obyektif

¹⁷Made Pidata, *Supervisi Pendidikan Kontekstual* (Jakarta: Renika Cipta, 2009), h. 87.

¹⁸Made Pidata, *Pemikiran Tentang Supervisi Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2002), h. 36.

¹⁹M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010), h. 120-123.

- b) Terjadinya interaksi antara pembina dengan yang dibina sehingga menimbulkan sikap saling pengertian.
- c) Memiliki tujuan yang baik
- d) Mengungkapkan hal-hal yang baik kepada guru sehingga dapat memperbaiki kemampuannya.
- e) Pelaksanaan kunjungan kelas tidak mengganggu proses pembelajaran
- f) Pelaksanaan kunjungan kelas harus diikuti dengan tindak lanjut.²⁰

Fungsi kunjungan kelas adalah untuk mengoptimalkan cara belajar mengajar yang dilaksanakan oleh guru di kelas, membantu guru untuk menumbuhkan rasa tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan. Sedangkan tujuannya adalah untuk mengobservasi bagaimana guru mengajar di dalam kelas, apakah sesuai dengan tujuan yang diinginkan atau tidak, melihat kesalahan maupun kekurangan yang tentunya masih perlu untuk diperbaiki.

2) Mengadakan kunjungan observasi

Mengadakan kunjungan observasi dalam hal ini yang dimaksud adalah guru ditugaskan untuk melihat atau mengamati seorang guru yang sedang mendemonstrasikan cara mengajar, menggunakan media, dan cara mengajar dengan menggunakan metode yang baik.

Aspek-aspek yang diobservasi adalah sebagai berikut:

- a) Usaha, aktifitas guru dan siswa dalam proses pembelajaran.
- b) Cara penggunaan media pembelajaran.
- c) Reaksi mental para peserta didik dalam proses pembelajaran.
- d) Keadaan media yang digunakan.
- e) Lingkungan sosial, fisik sekolah baik di luar maupun di dalam kelas.²¹

²⁰M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, h. 217.

²¹Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan* (Jakarta: Renika Cipta, 2002), h. 57.

3) Kunjungan antar kelas

Perbedaan kunjungan kelas dengan kunjungan antar kelas yaitu kepala sekolah mengamati langsung proses pembelajaran dikelas disebut kunjungan kelas, sedangkan kunjungan antar kelas yang dimaksud adalah guru yang satu dengan guru lainnya saling mengunjungi kelas yang bertujuan untuk saling berbagi pengalaman dalam pembelajaran. Kunjungan antar kelas dapat dibedakan menjadi dua yaitu:

- a) Supervisor memberikan arahan kepada guru yang mengalami kesulitan, untuk melihat rekan-rekan guru lain yang mengajar. Guru yang ditunjuk tentunya adalah orang yang memiliki keahlian dan keterampilan dalam menggunakan teknik-teknik mengajar.
- b) Kepala sekolah menganjurkan kepada guru-guru untuk saling mengunjungi di kelas, akan tetapi sebelum guru mengunjungi rekannya terlebih dahulu perlu dimusyawarahkan atau direncanakan.²²

b. Teknik kelompok

Teknik supervisi kelompok merupakan suatu pembinaan terhadap sejumlah guru oleh beberapa supervisor, artinya sejumlah guru sama-sama mendapat bimbingan dari supervisor. Supervisor kelompok ini tidak hanya membicarakan materi pelajaran atau proses pembelajaran, akan tetapi membahas tentang upaya dalam meningkatkan profesi guru, cara-cara agar

²²Lantip, Diat Prasajo dan Sudiono, *Supervisi Pendidikan* (Yogyakarta: Gava Media, 2011) h. 106.

guru berdedikasi pada tugasnya, meningkatkan kepribadian, bersungguh-sungguh dalam belajar, bekerja sama dengan orang tua peserta didik, menganalisis kondisi lingkungan dalam rangka melaksanakan kurikulum lokal, bisa menjadi agen pembaharuan masyarakat.²³

Salah satu contoh kegiatan yang dapat dilakukan dalam supervisi kelompok yaitu dengan mengadakan pertemuan / rapat, maksudnya ketika seorang kepala sekolah menemukan beberapa masalah yang dihadapi oleh guru, maka sebaiknya dibahas ketika rapat, karena ketika dibahas secara individu kemungkinan ada guru yang belum memahami cara mengatasi masalah terkait tentang proses pembelajaran, dan dengan mengadakan pertemuan atau rapat, kepala sekolah juga bisa memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk menyampaikan permasalahan yang terjadi ketika proses belajar mengajar.²⁴

Beberapa teknik yang digunakan oleh kepala sekolah baik secara perorangan maupun kelompok dapat disimpulkan bahwa kegiatan tersebut bertujuan untuk meningkatkan motivasi kerja guru, mengajarkan berbagai macam cara/metode untuk guru bisa mengatasi permasalahan yang terjadi ketika proses pembelajaran, dan guru bisa menjadi kreatif dalam menyusun program-program yang dapat menunjang keberhasilan siswa atau apa yang menjadi visi dan misi sekolah dapat tercapai dengan baik.

²³Sri Banun Muslim, *Supervisi Pendidikan Meningkatkan Kualitas Profesionalisme Guru* (Jakarta: Alfabeta, 2013), h. 165-167.

²⁴Daryanto, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2011), h. 185-186.

3. Prinsip-Prinsip Pengawasan

Kepala sekolah dalam melaksanakan kegiatan pengawasan atau supervisi hendaknya memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut:

- a. Supervisi hendaknya bersifat konstruktif dan kreatif, yaitu guru atau tenaga pendidik yang diawasi harus dapat menimbulkan motivasi atau dorongan dalam bekerja.
- b. Supervisi harus realistis, mudah dilaksanakan, yaitu berdasarkan kenyataan yang sebenarnya.
- c. Supervisi harus sederhana dalam pelaksanaannya.
- d. Supervisi harus memberikan perasaan aman kepada guru atau tenaga pendidik.
- e. Supervisi harus berdasarkan hubungan profesional bukan berdasarkan hubungan pribadi.
- f. Supervisi selalu memperhatikan atau memperhitungkan kesanggupan, sikap, dan prasangka guru atau tenaga pendidik.
- g. Supervisi tidak bersifat mendesak karena dapat menimbulkan gelisah, antipati dari guru atau tenaga pendidik.
- h. Supervisi tidak boleh berdasarkan keinginan pribadi, jabatan tinggi, maupun kekuasaan pribadi.
- i. Supervisi tidak selalu mencari kesalahan-kesalahan guru tanpa memberikan bimbingan.
- j. Supervisi tidak boleh terlalu cepat dalam mendapatkan hasil.
- k. Supervisi hendaknya bersifat preventif, korektif, dan kooperatif.²⁵

Jadi apabila prinsip-prinsip tersebut dilaksanakan dengan baik kemungkinan akan mendapatkan hasil yang memuaskan atau ketercapaian tujuan yang diharapkan oleh suatu lembaga pendidikan.

²⁵M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, h. 117-118.

B. Kepala Sekolah

1. Pengertian Kepala Sekolah

Kepala sekolah adalah seorang yang memimpin, mengatur, mengelola kegiatan sekolah dan sebagai tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin lembaga pendidikan atau sekolah yang dimana diselenggarakan proses belajar mengajar dan mampu untuk menggerakkan semua warga sekolah dalam rangka ketercapaian tujuan pendidikan sekolah.²⁶

Kepala sekolah adalah guru yang diberi tugas khusus dan kepercayaan untuk menjadi pemimpin sekaligus menjadi manajer sekolah untuk mengelola sekolah, membuat kebijakan, mengatur tata tertib, dan operasionalisasi sekolah sehingga tujuan yang diharapkan dapat tercapai dengan baik.²⁷ Kepala sekolah juga merupakan gabungan kata yang terdiri dari kata “kepala” dan “sekolah”. Kata “kepala” adalah orang yang berkuasa dalam memimpin sedangkan “sekolah” adalah sebuah lembaga yang ditempati untuk menerima dan memberi pelajaran kepada siswa atau peserta didik.²⁸

Berdasarkan pengertian kepala sekolah di atas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah adalah pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang yang tanpa didasari dengan pertimbangan tertentu, siapa saja yang diangkat menjadi pemimpin tentu akan melalui prosedur serta persyaratan sehingga ketika mereka yang diberikan

²⁶Imam Gunawan & Djum Djum Noor Benty, *Manajemen Pendidikan* (Cet I; Bandung, Alfabeta, 2017), h. 573.

²⁷Aan Komariah, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif* (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), h. 3.

²⁸Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2007), h. 83.

kepercayaan bisa mengelola, mengatur, mengoperasikan, dan membuat keputusan dalam suatu lembaga yang dipimpinnya, maka tujuan yang diinginkan akan tercapai dengan baik.

Seorang kepala sekolah yang ideal merupakan suatu hal yang bukan secara kebetulan mempunyai nasib baik, melainkan harus memiliki kualifikasi, baik kualifikasi umum maupun khusus yaitu:

a. Kualifikasi umum

- 1) Memiliki kualifikasi akademik sarjana (S1) atau diploma IV kependidikan maupun non kependidikan pada perguruan tinggi yang terakreditasi.
- 2) Berusia maksimal 56 tahun ketika diangkat menjadi kepala sekolah.
- 3) Memiliki pengalaman mengajar minimal 5 tahun menurut jenjang sekolah masing-masing kecuali di Taman Kanak-kanak atau Raudatul Athfal (TK/RA) memiliki pengalaman mengajar minimal 3 tahun.
- 4) Memiliki pangkat serendah-rendahnya III/c bagi pegawai negeri sipil (PNS) dan non PNS disetarakan dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang.

b. Kualifikasi khusus

Kualifikasi khusus yang harus dimiliki oleh kepala sekolah ditentukan sesuai dengan jenjang sekolah yang dipimpinnya meliputi:

- 1) Kualifikasi kepala sekolah pada jenjang Taman Kanak-kanak atau Raudatul Atfal (TK/RA).

- 2) Kualifikasi kepala sekolah pada jenjang Sekolah Dasar atau Madrasah Ibtidaiyah (SD/MI).
- 3) Kualifikasi kepala sekolah pada jenjang Sekolah Menengah Pertama atau Madrasah Tsanawiyah (SMP/MTs).
- 4) Kualifikasi kepala sekolah pada jenjang Sekolah Menengah Atas atau Madrasah Aliyah (SMA/MA).
- 5) Kualifikasi kepala sekolah pada jenjang Sekolah Menengah Kejuruan atau Madrasah Aliyah Kejuruan (SMK/MAK).
- 6) Kualifikasi kepala sekolah pada jenjang Sekolah Dasar Luar Biasa, Sekolah Menengah Pertama Luar Biasa, Sekolah Menengah Atas Luar Biasa (SDLB/SMPLB/SMALB).
- 7) Kualifikasi kepala sekolah luar negeri
 - (a) Berstatus sebagai guru yang mengajar pada lembaga dan jenjang sekolah tersebut.
 - (b) Memiliki sertifikat pendidik.
 - (c) Memiliki sertifikat kepala sekolah berdasarkan jenjang sekolah yang dipimpinnya, diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan oleh pemerintah.²⁹

Berdasarkan pembagian kualifikasi kepala sekolah baik secara umum maupun khusus di atas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah merupakan kunci yang sangat menentukan keberhasilan tujuannya sebagai kepala sekolah, dan kepala sekolah

²⁹ Andang, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Cet I; Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), h. 139-140.

dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, diharapkan dapat meningkatkan kualitas kerjanya dalam mewujudkan sekolah yang berhasil dan bermutu.

Kepala sekolah juga dituntut untuk menjadi: 1) katalisator artinya dituntut untuk meyakinkan orang lain tentang perlunya perubahan menuju kondisi yang lebih baik, 2) *solution givers*, meningkatkan tujuan akhir dari perubahan 3) *process helpers*, membantu kelancaran proses perubahan, proses perubahan yang dimaksud adalah membantu dalam menyelesaikan masalah dan membina hubungan antar pihak yang bersangkutan 4) *resource linker*, berperan dalam menghubungkan orang dengan sumber dana yang diperlukan.³⁰

Seorang kepala sekolah harus mempunyai rasa tanggung jawab terhadap kepemimpinannya yang tentu saja tanggung jawab seorang pemimpin lebih berat dan lebih luas dari pada guru yang melaksanakan tugasnya sebagai tenaga pendidik. Tanggung jawab merupakan hal yang sangat *significant* dalam kepemimpinan, tanpa ada rasa tanggung jawab dalam diri seseorang tentu tidak dapat menjadi pemimpin, karena seorang pemimpin harus berani mengambil resiko terhadap tantangan, hambatan yang menghalangi tercapainya pekerjaan atau tujuan.

Tanggung jawab yang dimaksud adalah kesanggupan seorang pemimpin untuk menjalankan tugas atau kewajiban dengan sebaik-baiknya yang didalamnya mengandung *norm*, *ethic*, *social*, dan *scientific* bahwa perbuatan-perbuatan tersebut dapat diterima dan disetujui oleh guru, orang tua siswa, masyarakat dan mengandung kebenaran yang bersifat umum.³¹

³⁰Hasan Basri, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Bandung, Pustaka Setia, 2014), h. 159-160.

³¹M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya. 2016), h. 73.

2. Peran Kepala Sekolah

Kepala sekolah diberi tugas dalam memimpin sekolah yang dimana terjadi interaksi antara guru yang memberikan pelajaran terhadap siswa yang menerima pelajaran. Kepala sekolah sebagai supervisor berfungsi sebagai pengawas, pengendali, pembina, pengarah dan pemberi contoh bagi para guru dan karyawan di sekolah. Seorang pemimpin juga tidak hanya mempunyai peran untuk dapat menyelesaikan permasalahan yang terjadi, akan tetapi pemimpin juga mempunyai peran yang lebih penting yaitu menjadi teladan bagi bawahannya dalam hal kebaikan. Hal ini berkaitan dengan firman Allah swt dalam QS Al-Anbiya'/21: 73.

وَجَعَلْنَاهُمْ أَيْمَةً يَهْتَدُونَ بِأَمْرِنَا وَأَوْحَيْنَا إِلَيْهِمْ فِعْلَ الْخَيْرَاتِ وَإِقَامَ الصَّلَاةِ وَإِيتَاءَ الزَّكَاةِ وَكَانُوا لَنَا عَبِيدِينَ ﴿٧٣﴾

Terjemahannya

Kami telah menjadikan mereka itu sebagai pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah kami dan telah kami wahyukan kepada mereka mengerjakan kebajikan, mendirikan shalat, menunaikan zakat, dan hanya kepada kamilah mereka selalu menyembah.

Jadi kepala sekolah sangat mempunyai peranan yang sangat penting yaitu menjadi teladan yang baik bagi bawahannya dan sangat berpengaruh di lingkungan sekolah dalam membantu para guru untuk mengembangkan kesanggupan-kesanggupan mereka secara maksimal dan menciptakan suasana hidup sekolah yang mendorong guru untuk menjalankan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

3. Tugas dan Fungsi Kepala Sekolah

Seorang kepala sekolah harus bertanggung jawab atas apa yang menjadi tugasnya, maksudnya segala sesuatu permasalahan yang terjadi dilingkungan sekolah maka tentu tidak terlepas dari tanggung jawab seorang pemimpin berdasarkan amanah yang telah diberikan. Mengenai seorang pemimpin yang diberikan amanah dan tanggung jawab dalam hal ini berkaitan dengan firman Allah swt dalam QS Al-Nisa/4: 58.

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا

Terjemahannya

Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah maha mendengar lagi maha melihat.

Ayat di atas dapat dipahami bahwa Allah swt memerintahkan seorang pemimpin untuk bersifat amanah, sifat amanah yang dimaksud adalah menjalankan tugasnya atas segala sesuatu yang dipercayakan kepada pemimpin yang dapat menyelesaikan permasalahan dengan baik tanpa ada perselisihan antara pemimpin dengan bawahan.

Kualitas kepemimpinan yang dimiliki oleh kepala sekolah dalam suatu organisasi pendidikan sangat menentukan berhasil tidaknya suatu organisasi tersebut, sehingga kepala sekolah harus selalu berusaha melaksanakan tugas sebagai seorang pemimpin yang baik seperti:

- a. *Figure*, menjadi contoh yang baik terhadap bawahannya.
- b. *Leader*, mengambil keputusan yang seadil-adilnya.
- c. *Leasion*, sebagai penghubung atau memberikan pelayanan.
- d. *Monitoring*, mengamati keadaan sekolah maupun perkembangan guru.
- e. *Disseminator*, memberikan informasi yang dapat menumbuhkan motivasi kerja guru.
- f. *Spokesperson*, sebagai juru bicara dalam mengatasi masalah
- g. *Entrepreneur*, pemimpin yang kreatif dalam membuat suatu usaha, sehingga dapat membantu perkembangan sekolah.³²

Hasan Basri juga mengemukakan pendapat tentang tugas dan fungsi kepala sekolah yaitu sebagai berikut:

- a. Tugas kepala sekolah
 - 1) Memimpin dan mengatur situasi, mengendalikan kegiatan kelompok, dan menjadi juru bicara.
 - 2) Meyakinkan orang lain tentang perlunya perubahan yang lebih baik.
 - 3) Mengingatnkan tujuan akhir dari perubahan.
 - 4) Membantu kelancaran proses perubahan, menyelesaikan masalah dan membina hubungan antar pihak yang berkaitan.
 - 5) Menghubungkan orang dengan sumber dana yang diperlukan.
- b. Fungsi kepala sekolah
 - 1) Memperlakukan semua bawahannya dengan cara yang sama sehingga tidak terjadi diskriminasi.
 - 2) Memberikan sugesti atau sasaran kepada bawahan dalam melaksanakan tugas.
 - 3) Bertanggung jawab untuk memenuhi atau menyediakan dukungan yang diperlukan oleh bawahan.
 - 4) Katalisator, dalam arti mampu menimbulkan dan menggerakkan semangat bawahan.
 - 5) Menciptakan rasa aman di lingkungan sekolah.

³²Baharuddinn & Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Jogjakarta: Ar-Ruzza Media, 2016), h. 401.

- 6) Memberikan penghargaan dan pengakuan kepada setiap bawahan.³³

Beberapa tugas dan fungsi kepala sekolah di atas dapat disimpulkan bahwa keberhasilan suatu organisasi maupun lembaga pendidikan sebagian besar terletak pada kepemimpinan, oleh karena itu seorang pemimpin harus memiliki rasa tanggung jawab, kreatif, inovatif atau mempunyai kemampuan lebih dari bawahannya sehingga suatu organisasi atau lembaga pendidikan yang dipimpinnya bisa mencapai tujuan yang telah ditentukan.

4. Kompetensi Kepala Sekolah

Sudarman Danim dan Khairil menyebutkan bahwa kompetensi yang wajib dimiliki oleh seorang kepala sekolah adalah kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial.³⁴

a. Kompetensi kepribadian

Kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah/madrasah dalam dimensi kompetensi kepribadian antara lain:

- 1) Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadikan teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/madrasah.
- 2) Memiliki integrasi kepribadian sebagai pemimpin.
- 3) Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah/madrasah.

³³Hasan Basri, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, h. 43 - 44.

³⁴Sudarman Danim dan Khairil, *Profesi Kependidikan* (Cet II; Bandung: Alfabeta, 2011), h.

- 4) Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai kepala sekolah/madrasah.
- 5) Mengendalikan diri ketika menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/madrasah.
- 6) Memiliki minat dan bakat jabatan sebagai seorang pemimpin pendidikan.

b. Kompetensi manajerial

Kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah/madrasah dalam dimensi kompetensi manajerial antara lain:

- 1) Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan.
- 2) Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan.
- 3) Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah secara optimal.
- 4) Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajaran yang efektif.
- 5) Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
- 6) Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan SDM secara optimal.
- 7) Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.

- 8) Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah.
 - 9) Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, penempatan, dan pengembangan kapasitas peserta didik.
 - 10) Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah tujuan pendidikan nasional.
 - 11) Mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien.
 - 12) Mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah.
 - 13) Mengelola unit layanan khusus sekolah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah.
 - 14) Mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.
 - 15) Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah.
 - 16) Melakukan *monitoring*, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat serta merencanakan tindak lanjut.
- c. Kompetensi kewirausahaan

Kompetensi kewirausahaan dalam PERMENDIKNAS no 13 tahun 2007 terdiri atas lima kompetensi yaitu:

- 1) Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembang sekolah/madrasah.
- 2) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajaran yang efektif.
- 3) Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah.
- 4) Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah.
- 5) Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.

d. Kompetensi supervisi

Kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah/madrasah dalam dimensi kompetensi supervisi antara lain:

- 1) Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
- 2) Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.
- 3) Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

e. Kompetensi sosial

Kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah/madrasah dalam dimensi kompetensi sosial antara lain:

- 1) Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah.
- 2) Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.
- 3) Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.

5. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

a. Pengertian kepemimpinan kepala sekolah

Kepala sekolah merupakan figur bagi setiap guru maupun staf yang ada di lembaga pendidikan untuk diberikan dorongan yang kuat dalam mengembangkan potensi yang dimiliki guru maupun staf sehingga dapat bekerja dengan baik. Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala sekolah, karena kepala sekolah harus mampu membawa lembaganya atau lembaga pendidikan ke arah yang dapat menunjang keberhasilan suatu lembaga.³⁵

Kepemimpinan berasal dari kata pemimpin yang artinya seseorang yang dikenal oleh orang lain dan berusaha untuk mempengaruhi bawahannya dalam merealisasikan apa yang menjadi tujuannya.³⁶ Pemimpin adalah orang yang memimpin suatu organisasi yang ditunjuk oleh pusat atau suatu lembaga berdasarkan syarat yang telah dipenuhi untuk menjadi seorang pemimpin, sedangkan kepemimpinan adalah perihal pemimpin, cara memimpin dalam mencapai tujuan yang diharapkan.³⁷

³⁵Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung: Refika Aditama, 2008), h. 33.

³⁶Syaiful Sagal, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kepemimpinan, Memberdayakan Guru, Tenaga Kependidikan dan Masyarakat dalam Manajemen Sekolah* (Bandung: Alfabeta, 2009), h. 214.

³⁷Tim Redaksi, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Pusat Bahasa, 2008), h. 1183.

Kepemimpinan merupakan hubungan yang erat antara sekelompok manusia dan memiliki kepentingan bersama dalam mencapai tujuan, hubungan tersebut ditandai oleh tingkah laku seorang pemimpin kepada bawahannya yang diberikan bimbingan dan arahan dalam menjalankan tugasnya. Pemimpin pada hakekatnya merupakan seseorang yang mampu mempengaruhi perilaku orang lain dan mengarahkan bawahannya untuk bekerja sesuai dengan tugas yang diberikan.³⁸

Pengertian kepemimpinan di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang dalam menggerakkan, membimbing, mengarahkan, dan mempengaruhi pola pikir dan cara kerja setiap anggota tenaga pendidik agar selalu berusaha untuk bersikap mandiri dalam bekerja terutama pada pengambilan keputusan dan bertanggung jawab atas tugas yang diberikan.

b. Keterampilan yang dimiliki oleh kepala sekolah

Kepala sekolah dalam mensukseskan kepemimpinannya tentu harus memiliki keterampilan seperti:

- 1) Keterampilan konseptual yaitu keterampilan dalam memahami dan mengoperasikan organisasi.
- 2) Keterampilan manusiawi yaitu keterampilan dalam bekerja sama, memotivasi dan memimpin dengan bijaksana.

³⁸Fatah Yasin, *Dimensi-Dimensi Pendidikan Islam* (Malang, UIN Malang Press, 2008), h. 88.

- 3) Keterampilan teknik yaitu keterampilan dalam menggunakan metode dan menggunakan perlengkapan yang dapat membantu menyelesaikan masalah ketika terjadi dalam suatu lembaga.³⁹

Ketiga keterampilan di atas menuntut agar proses kegiatan dalam mengembangkan berbagai sumber daya dapat membantu menyelesaikan masalah yang terjadi pada lembaga pendidikan dan memberikan dorongan atau motivasi kepada semua tenaga pendidik sehingga tujuan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

c. Gaya kepemimpinan kepala sekolah

Terdapat beberapa gaya kepemimpinan kepala sekolah yang dapat menentukan keberhasilan suatu lembaga pendidikan sebagai berikut:⁴⁰

- 1) Otokratis

Kepemimpinan otokratis ini sering menggunakan pendekatan kepada bawahannya yang bersifat paksaan atau hukuman dan kepemimpinan otokratis juga tidak menerima kritik, saran maupun pendapat.

- 2) Militeristik

Kepemimpinan militeristik sering menggunakan sistem pemerintah, tidak senang dikritik, disiplin keras, dan senang kepada hal-hal formalistik yang berlebihan.

- 3) Paternalistik

³⁹E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), h. 126.

⁴⁰Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005), h. 86.

Kepemimpinan paternalistik ini bersikap terlalu melindungi, jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil keputusan.

4) Karismatik

Kepemimpinan karismatik pada umumnya memiliki kewibawaan yang besar terhadap bawahannya dan bijaksana dalam mengambil keputusan.

5) Demokratis

Kepemimpinan demokratis adalah menghargai potensi setiap individu, mau mendengarkan nasihat dan sugesti bawahannya. Kepemimpinan demokratis juga merupakan kepemimpinan yang selalu mensinkronkan kepentingan, tujuan organisasi dengan kepentingan bawahannya, bekerja sama, senang menerima saran, kritik, pendapat dari siapapun, dan memberikan kebebasan kepada semua bawahan untuk mengembangkan potensinya.⁴¹

Beberapa gaya kepemimpinan kepala sekolah di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan demokratis sangat tepat untuk dimiliki oleh seorang kepala sekolah dalam memimpin suatu lembaga pendidikan, karena kepala sekolah secara tidak langsung tentu tidak semua permasalahan dapat diselesaikan secara pribadi yang terjadi pada suatu lembaga pendidikan, oleh sebab itu kepala sekolah harus menerima kritik, saran, dan pendapat dari bawahannya sehingga permasalahan dapat diselesaikan dengan cara kerja sama.

⁴¹Agustinus Hermino, *Kepemimpinan Pendidikan di Era Globalisasi* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014), h. 136-137.

6. Pembinaan Kepala Sekolah

a. Pengertian pembinaan

Pembinaan berasal dari kata bina yang berarti awasi, bimbing, agar menjadi lebih baik atau sempurna.⁴² Pembinaan dapat diartikan sebagai suatu proses atau usaha yang dilakukan kepala sekolah atau pemimpin untuk memberikan yang terbaik kepada guru agar bekerja dengan baik sehingga memperoleh hasil yang baik atau tujuan tercapai dengan baik.⁴³ Secara lebih luas, pembinaan juga dapat diartikan sebagai rangkaian upaya, pengendalian profesional terhadap semua unsur organisasi agar berfungsi sebagaimana mestinya sehingga dapat terlaksana secara efektif dan efisien.⁴⁴

Mengenai pembinaan Allah swt juga telah berfirman dalam QS Al-Baqarah/2:31.

وَعَلَّمَ آدَمَ الْأَسْمَاءَ كُلَّهَا ثُمَّ عَرَضَهُمْ عَلَى الْمَلَائِكَةِ فَقَالَ أَنْبِئُونِي بِأَسْمَاءِ هَٰؤُلَاءِ إِنْ كُنْتُمْ صَادِقِينَ ﴿٣١﴾

Terjemahannya

Dan dia mengajarkan kepada Adam Nama-nama (benda-benda) seluruhnya, kemudian mengemukakannya kepada para Malaikat lalu berfirman: "Sebutkanlah kepada-Ku nama benda-benda itu jika kamu mamang benar orang-orang yang benar!"

⁴²Departemen dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Pustaka Jaya, 1995), h. 135.

⁴³Mohammad Mustari, *Manajemen Pendidikan* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2015), h. 222.

⁴⁴Djuju Sudjana, *Pengantar Manajemen Pendidikan Luar Sekolah* (Bandung: Nusantara Press, 1992), h. 157.

Ayat di atas menjelaskan bahwa Allah swt membina, membimbing Nabi Adam agar mengetahui nama-nama benda, yang awalnya Nabi Adam tidak tahu apa-apa menjadi tahu. Keterkaitan dengan pembinaan kepala sekolah dalam menyelesaikan permasalahan yang terjadi, tentu kepala sekolah juga harus membina, membimbing guru dalam menyelesaikan permasalahan yang terjadi pada diri pribadi guru, sehingga tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik.

Pembinaan guru merupakan serangkaian kegiatan, usaha ataupun bantuan yang diberikan oleh kepala sekolah agar guru tersebut dapat meningkatkan kualitas mengajar, proses dan hasil belajar sehingga tujuan pendidikan yang telah direncanakan dapat tercapai dengan baik., terutama bantuan yang berwujud layanan profesional yang dilakukan oleh kepala sekolah, pengawas serta pembina lainnya untuk meningkatkan proses mengajar dan hasil belajar siswa.

Pola pembinaan dan pengembangan merupakan suatu usaha yang dilakukan oleh seorang pemimpin terhadap bawahannya guna untuk mendayagunakan, memajukan dan memotivasi kinerja setiap tenaga kependidikan, dalam hal ini bertujuan untuk menumbuhkan kemampuan atau potensi yang ada pada tenaga kependidikan seperti wawasan dalam berfikir, keilmuan, sikap terhadap pekerjaan dan keterampilannya dalam melaksanakan tugas yang diberikan sehari-hari sehingga produktivitas kerja dapat ditingkatkan.

b. Proses pembinaan dan pengembangan

Menurut Hartati Sukirman yang dikutip Mohammad Mustari, ditinjau dari sudut manajemen secara umum, proses pembinaan dan pengembangan meliputi beberapa langkah yaitu: menganalisis kebutuhan, menyusun

rancangan instruksional, mengesahkan program latihan, tahap implementasi, valuasi dan tindak lanjut.⁴⁵

1) Menganalisis kebutuhan

Analisis kebutuhan yang di maksud adalah mengidentifikasi keterampilan kinerja, menyusun program-program yang sesuai, melaksanakan riset, dan meningkatkan kinerja.

2) Menyusun rancangan instruksional

Dalam hal ini ada beberapa hal yang berkaitan dengan menyusun rancangan instruksional seperti sasaran, metode instruksional, media, urutan, dan gambaran mengenai materi pelatihan yang merupakan kurikulum bagi kegiatan atau program pelatihan tersebut.

3) Mengesahkan program latihan

Suatu program pelatihan harus memperoleh pertimbangan dan persetujuan dari unsur instansi yang berwenang.

4) Tahap implementasi

Tahap ini merupakan tahap pelaksanaan program pelatihan yang menggunakan berbagai teknik pelatihan seperti: diskusi, lokakarya, seminar dalam rangka penyampaian pengetahuan kepada para peserta program pelatihan.

⁴⁵ Mohammad Mustari, *Manajemen Pendidikan*, h. 223-224.

5) Evaluasi dan tindak lanjut

Pada tahap ini program pelatihan dilihat atau dinilai sejauh mana keberhasilan atau kegagalan. Aspek yang perlu dievaluasi yaitu kemampuan, hasil, reaksi terhadap program pelatihan, dan perilaku kinerja setelah mengikuti program latihan.

Beberapa langkah proses pembinaan dan pengembangan yang telah dijelaskan oleh Hartati Sukirman dapat disimpulkan bahwa pembinaan dan pengembangan merupakan suatu keharusan bagi seorang pemimpin untuk membangkitkan semangat pendidik dalam menjalankan tugas yang diberikan, menjadikan mereka bertanggung jawab, memberikan pemahaman dalam menyelesaikan masalah yang dihadapi ketika proses pembelajaran, sehingga kegiatan yang dilakukan dapat mencapai tujuan dengan baik atau sesuai dengan apa diharapkan oleh lembaga.

C. Kinerja Guru

1. Pengertian Kinerja Guru

Kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan oleh seseorang untuk melaksanakan tugas, menyelesaikan tugas, dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan.⁴⁶ Kinerja guru merupakan hasil kerja seorang guru dalam menjalankan tugasnya baik bersifat kualitas maupun kuantitas, tinggi rendahnya hasil kerja guru berkaitan dengan motivasi kerja, karena tanpa ada motivasi yang ada pada diri pribadi tentu guru tidak akan dapat melaksanakan tugasnya. Oleh sebab itu guru harus diberikan motivasi agar dapat melaksanakan

⁴⁶Supardi, *Kinerja Guru* (Jakarta: Grafindo, 2014), h. 45.

tugasnya dan mendapatkan hasil yang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan oleh suatu lembaga.

Dalam proses belajar mengajar, apabila ada seorang guru misalnya tidak berbuat sesuatu yang seharusnya dikerjakan, maka perlu diselidiki sebab-sebabnya. Sebab-sebab itu biasanya bermacam-macam, mungkin guru kurang memahami cara mengajar, kurangnya perhatian dari kepala sekolah, ada problem pribadi yang mengakibatkan guru kurang fokus dalam mengajar dan lain-lain, hal ini berarti pada diri guru tidak terjadi perubahan energi atau tidak termotivasi untuk melakukan sesuatu yang seharusnya dikerjakan, yang menyebabkan guru tidak menjalankan tugasnya dengan baik.

Kata “motif”, diartikan sebagai daya upaya yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu. Motif dapat dikatakan sebagai daya penggerak dari dalam dan di dalam subjek untuk melakukan aktivitas-aktivitas tertentu demi mencapai suatu tujuan. Berawal dari kata “motif” itu, maka motivasi dapat diartikan sebagai daya penggerak yang telah menjadi aktif.⁴⁷

Menurut Mc. Donald dalam buku Sardiman A.M, motivasi adalah perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya “*feeling*” dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan.⁴⁸ Keadaan yang semacam ini sangat perlu dilakukan pengamatan terhadap seseorang guru dalam upaya untuk menemukan sebab-sebab yang membuat guru kurang termotivasi dalam menjalankan tugasnya, dan mendorong seorang guru untuk melakukan pekerjaan yang seharusnya dilakukan yakni mendidik siswa.

⁴⁷Sardiman A.M, *Interaksi & Motivasi Belajar Mengajar* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2011), h. 73.

⁴⁸Sardiman A.M, *Interaksi & Motivasi Belajar Mengajar*, h. 73.

Motivasi adalah suatu dorongan yang ada pada diri seseorang untuk melaksanakan tugas berupa aktivitas, bersikap, dan bertindak guna untuk mencapai tujuan tertentu.⁴⁹ Motivasi juga merupakan perubahan energi dalam diri pribadi seseorang yang ditandai dengan timbulnya perasaan dan reaksi untuk mencapai tujuan.⁵⁰

Menurut Ernest J. McCormick dalam buku Anwar Prabu Mangkunegara mengemukakan bahwa motivasi kerja merupakan perubahan yang terjadi pada diri seseorang dalam melaksanakan tugas yang awalnya kurang bersemangat menjadi bersemangat ketika menjalankan tugas yang diberikan oleh pemimpin sehingga tujuan yang diharapkan tercapai dengan baik.⁵¹

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu perubahan yang terjadi pada diri seseorang berupa energi atau aktivitas sehingga seseorang ketika menjalankan tugas atau pekerjaan yang ditandai dengan timbulnya *feeling* (perasaan) dalam mencapai tujuan, maka perubahan pada diri seseorang berbentuk aktivitas atau tindakan nyata berupa kegiatan fisik, karena seseorang mempunyai tujuan tertentu dari aktivitasnya, seseorang mempunyai motivasi yang kuat akan melakukan segala usaha yang dapat dilakukan guna untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

⁴⁹Abdul Rahman Shaleh, *Psikologi, Industri dan Organisasi* (Jakarta: Lembaga Penelitian UIN, 2006), h. 73.

⁵⁰Oemar Hamalik, *Proses Belajar Mengajar* (Jakarta: Bumi Aksara, 2010), h. 158.

⁵¹Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: Rosdakarya, 2001), h. 94-95.

1. Bentuk-Bentuk Motivasi Kerja

Keberhasilan kepala sekolah dalam mencapai tujuan yang diharapkan tentu tidak terlepas dari bantuan guru, oleh karena itu kepala sekolah harus memberikan berbagai motivasi kepada guru agar dapat menjalankan tugasnya dengan baik. Dalam hal ini ada beberapa bentuk-bentuk motivasi yang diberikan kepada guru dalam meningkatkan motivasi kinerja sebagai berikut:

a. Kebutuhan fisiologis (*physiological need*)

Kebutuhan fisiologis merupakan kebutuhan dasar yang dibutuhkan oleh manusia untuk memperthankan kelangsungan hidup yang bersifat primer atau kebutuhan pokok manusia sehari-hari seperti kebutuhan makan, minum, pakaian, tempat tinggal, dan kebutuhan fisik lainnya.

b. Keselamatan dan keamanan kerja (*safety*)

Keselamatan kerja merupakan kebutuhan yang bertujuan untuk memperoleh keamanan, keselamatan, jaminan perlindungan dari hal yang dapat membahayakan pendidik.

c. Sosial (*affiliation*)

Suasana kerja yang harmonis perlu diciptakan agar pendidik dapat melaksanakan pekerjaannya dengan sebaik-baiknya, karena manusia pada hakikatnya adalah makhluk sosial yang saling membutuhkan dan menciptakan hubungan baik antara pendidik dengan pimpinan.

d. Penghargaan (*appreciation*)

Pada dasarnya semua manusia dalam bermasyarakat mempunyai kebutuhan dan keinginan akan penilaian serta mengharapakan penghargaan

dari orang lain berupa pujian maupun materi sehingga dapat memotivasi pendidik dalam menjalankan tugasnya.

e. Aktualisasi diri (*self actualization*)

Aktualisasi diri merupakan suatu upaya untuk bisa mengembangkan kemampuan pendidik yang diperuntukkan bagi pengembangan dan keberhasilan suatu instansi. Aktualisasi diri ini juga bertujuan untuk memperoleh kebanggaan, kekaguman sebagai seorang yang mampu atau berhasil mewujudkan potensi bakatnya dengan hasil prestasi yang luar biasa.⁵²

Bentuk-bentuk motivasi di atas merupakan dorongan yang dapat membangkitkan semangat, mendorong seorang pendidik dalam menjalankan tugas yang telah diberikan dan mewujudkan aktivitas-aktivitas kerja yang baik sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya, sehingga tujuan yang diharapkan oleh lembaga dapat tercapai dengan baik.

2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Secara umum ada beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi kerja seorang pendidik atau guru yaitu sebagai berikut:⁵³

a. Faktor yang timbul dari dalam diri pendidik (faktor intern)

Setiap individu ketika menjalankan tugasnya pada suatu lembaga tentu didasarkan pada kepentingan ekonomi yang dikarenakan adanya desakan

⁵²Eka Suhartini, *Motivasi, Kepuasan Kerja, dan Kinerja* (Makassar: Alauddin University Press, 2013), h. 20-21.

⁵³H. Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2014), h. 116-119.

untuk memenuhi kebutuhan, menurut Maslow dalam buku H. Edy Sutrisno kebutuhan yang dimaksud adalah:

1) Keinginan untuk hidup

Kebutuhan untuk hidup merupakan kebutuhan setiap manusia di muka bumi ini, dalam hal ini untuk mempertahankan hidupnya seorang akan melakukan pekerjaan apabila kebutuhan mereka terpenuhi seperti kebutuhan memperoleh kompensasi yang memadai, pekerjaan yang tetap walaupun penghasilannya tidak terlalu memadai, kondisi lingkungan kerja yang aman dan nyaman.

2) Keinginan untuk dapat memiliki

Keinginan yang dimaksud adalah apabila seseorang menginginkan sesuatu maka tentu seorang akan melakukan pekerjaan untuk mendapatkan apa yang diinginkan contohnya ingin mempunyai sepeda motor, apabila seorang tersebut ingin mempunyai sepeda motor maka tentu akan melakukan pekerjaan atau bekerja.

3) Keinginan untuk memperoleh penghargaan

Seorang akan mau bekerja apabila seorang tersebut mendapatkan status sosial yang tinggi, ingin diakui, dan dihormati oleh orang lain.

4) Keinginan untuk memperoleh pengakuan

Keinginan untuk memperoleh pengakuan dapat meliputi beberapa hal:

- a) Adanya penghargaan terhadap prestasi.
- b) Adanya hubungan yang harmonis dan kompak dalam bekerja.
- c) Pimpinan yang adil dalam membuat keputusan dan bijaksana.

d) Tempat bekerja atau lembaga yang ditempati bekerja mempunyai pengakuan yang baik dari masyarakat.

5) Keinginan berkuasa atau menginginkan jabatan

Keinginan untuk berkuasa atau mendapatkan jabatan bukan berarti ingin menggantikan seorang pemimpin dengan menggunakan cara yang negatif atau tidak baik, akan tetapi yang dimaksud di sini adalah dengan cara yang positif sehingga tidak merugikan orang lain atau tidak merusak hubungan sosial antar sesama kerja.

b. Faktor yang timbul dari luar seorang pendidik (faktor ekstern)

1) Kondisi lingkungan kerja

Kondisi lingkungan kerja di sini tidak lain adalah keseluruhan sarana dan prasarana yang ada disekitar, sehingga dapat membantu dalam pencapaian tujuan yang diharapkan, dalam hal ini kondisi lingkungan kerja meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, ketenangan, hubungan sosial yang baik dilingkungan kerja.

2) Adanya jaminan pekerjaan atau jabatan

Setiap orang akan bekerja keras dan mengorbankan apa saja yang ada pada dirinya apabila mereka mempunyai jaminan pekerjaan atau penempatan jabatan yang diberikan oleh atasan.

3) Supervisi yang baik

Ketika seorang melaksanakan tugasnya tentu memerlukan bimbingan dan arahan dari pemimpin atau orang yang mempunyai pengalaman, karena tentu tidak menutup kemungkinan ada keasalahan yang tidak sesuai

dengan tujuan yang diharapkan, sehingga perlu dibimbing dan diarahkan agar tercapai tujuan secara efektif dan efisien.

Beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi kerja di atas merupakan hal yang harus dilakukan oleh pemimpin dan merupakan hal yang sangat penting dalam membangkitkan motivasi kerja seorang pendidik yang dapat mempengaruhi proses kinerja dan juga membuat pendidik merasa puas dalam memperoleh pelayanan yang menjadikan motivasi untuk lebih giat dalam menjalankan tugasnya, sehingga tujuan dari suatu lembaga bisa tercapai secara efektif dan efisien.

3. Pola Pembinaan dalam Meningkatkan Motivasi Kerja

Upaya kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru melalui pembinaan kompetensi profesionalisme guru dapat dilakukan beberapa hal baik secara formal maupun non formal yaitu:

Menurut Zaenal Aqib dan Elham Rohmanto mengemukakan bahwa pembinaan kompetensi guru dapat dilakukan dengan beberapa hal sebagai berikut:

- a. Kepala sekolah menyusun program penyetaraan bagi guru-guru apabila ada yang D III agar mengikuti penyetaraan S1 sehingga mereka dapat menambah wawasan keilmuan dan pengetahuan baru yang dapat membantu menyelesaikan masalah dalam menjalankan tugasnya.
- b. Untuk meningkatkan profesional guru yang sifatnya khusus, bisa dilakukan kepala sekolah dengan mengikutsertakan guru melalui seminar dan pelatihan yang diadakan Diknas maupun di luar Diknas. Hal tersebut dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru dalam membenahi dan metodologi pembelajaran.

- c. Meningkatkan kesejahteraan guru, kesejahteraan guru tidak dapat diabaikan, karena merupakan salah satu faktor penentu dalam peningkatan kinerja, yang secara langsung terhadap mutu pendidikan.
- d. Peningkatan profesionalisme guru melalui PKG (Pemantapan kerja guru). Melalui pemantapan kerja guru inilah para guru diarahkan untuk mencari berbagai pengalaman mengenai metodologi pembelajaran dan bahan ajar yang dapat diterapkan di dalam kelas.⁵⁴

Sedangkan menurut Kasmawati mengemukakan bahwa dalam meningkatkan motivasi kerja guru dapat dilakukan beberapa hal sebagai berikut:

- a. Mengurangi dan menghilangkan kinerja yang buruk

Kegiatan pembinaan dalam hal ini merupakan pengembangan kompetensi yang dimiliki seorang guru, karena ketika seorang guru merasa kurang nyaman dalam menjalankan tugas atau tidak bekerja secara efektif yang dikarenakan terlalu banyak pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan, ketidaksesuaian kemampuan yang dimiliki seorang guru dengan tugas yang diberikan sehingga dapat menjadikan guru tidak bekerja secara maksimal, oleh karena itu seorang pimpinan harus mengurangi dan menghilangkan pekerjaan yang tidak sesuai dengan kompetensi yang dimiliki oleh guru dan juga diperlukan pembinaan dari pimpinan yang dapat menimbulkan motivasi kerja.

⁵⁴Zaenal Aqib dan Elham Rohmanto, “ Membangun Profesionalisme Guru dan Pengawas Sekolah” (*Jurnal Dinamika Pendidikan*, vol. 7 no. 2. Bandung: Yrama Widya, 2007), h. 63-64.

b. Meningkatkan produktivitas

Kegiatan pengembangan dan pembinaan yang dilakukan oleh pimpinan kepada guru secara tidak langsung akan mendapatkan keterampilan dan pengetahuan baru yang bermanfaat bagi mereka.

c. Meningkatkan fleksibilitas

Semakin banyak keterampilan yang dimiliki guru maka dengan mudahnya guru akan menyesuaikan diri dengan adanya perubahan lingkungan.

d. Meningkatkan komitmen

Meningkatkan komitmen dengan melalui kegiatan pembinaan, guru diharapkan memiliki persepsi yang baik terhadap organisasi sehingga menumbuhkan rasa tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan.⁵⁵

Berdasarkan uraian tentang pembinaan kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru di atas berorientasi pada efisiensi dalam melaksanakan tugas yang diberikan, meningkatkan rasa percaya diri dan tanggung jawab seorang pendidik atas tugas yang diberikan, dan mencapai tujuan secara efektif dan efisien berdasarkan sistem yang telah direncanakan dan ditetapkan oleh suatu lembaga.

Adapun tujuan pembinaan kepala sekolah disini adalah untuk memperbaiki proses belajar mengajar yang didalamnya melibatkan guru dan siswa, melalui serangkaian tindakan, bimbingan, arahan. Menurut Djajasatra dalam buku Ali Imron mengemukakan tujuan pembinaan guru adalah:

⁵⁵Kasmawati, *Pengembangan Kinerja Tenaga Kependidikan* (Makassar: Alauddin University Press, 2012), h. 16-17.

- a. Memperbaiki tujuan khusus mengajar guru dan belajar siswa.
- b. Memperbaiki materi (bahan) dan kegiatan belajar mengajar.
- c. Memperbaiki metode, yaitu cara mengorganisasi kegiatan belajar mengajar.
- d. Memperbaiki penilaian atas media.
- e. Memperbaiki penilaian atas proses belajar mengajar dan hasilnya.
- f. Memperbaiki pembimbingan siswa atau kesulitan belajarnya.
- g. Memperbaiki sikap guru atas tugasnya.⁵⁶

Dengan adanya pembinaan kepala sekolah maka tujuan yang hendak dicapai adalah untuk memperbaiki efektifitas kerja seorang guru dalam mencapai hasil kerja yang telah ditetapkan, sehingga proses belajar mengajar dapat berjalan dengan baik, guru tersebut dapat menjadi guru yang profesional dalam melaksanakan tugasnya.

D. Sekolah Dasar Islam Terpadu

Sekolah Dasar Islam Terpadu merupakan sekolah yang mengimplementasikan konsep pendidikan islam berlandaskan al-Qur'an dan al-Sunnah. Dalam aplikasi SDIT diartikan sebagai sekolah yang menerapkan pendekatan penyelenggaraan dengan memadukan pendidikan umum dan pendidikan agama menjadi satu jalinan kurikulum.

Kegiatan-kegiatan dan mata pelajaran yang ada di sekolah islam terpadu ini tidak lepas dari ajaran islam atau nilai-nilai dari ajaran islam. Pelajaran umum seperti matematika, IPA, IPS, bahasa, jasmani/kesehatan, maupun keterampilan harus berpedoman pada ajaran islam yaitu al-Qr'an dan al-Sunnah. Sekolah dasar Islam

⁵⁶Ali Imron, *Pembinaan Guru di Indonesia* (Jakarta: PT. Pustaka Jaya, 1995), h.12.

Terpadu berupaya mendidik peserta didik menjadi anak yang berkembang kemampuan akal dan intelektualnya, meningkatkan kualitas keimanannya dan ketaqwaannya kepada Allah swt, terbina akhlak mulia, memiliki kesehatan, kebugaran, keterampilan dalam kehidupan sehari-hari.

Muatan kurikulum sekolah dasar islam terpadu sama dengan sekolah lain pada umumnya, mata pelajaran yang disampaikan terdiri dari mata pelajaran yang telah ditetapkan oleh pemerintah pusat. Sedangkan dalam sekolah dasar islam terpadu terdapat kegiatan pengembangan diri yang diikuti oleh semua siswa/i seperti:

1. Life skill

Merupakan penguasaan terhadap dasar-dasar teknik komputer baik menyangkut hardwer (perangkat keras) dan softwer (perangkat lunak).

2. Pramuka SIT

Pramuka SIT ini merupakan mata pelajaran yang bersifat kerohanian, melatih fisik, wawasan, kepemimpinan dan persaudaraan.

3. Tahsin tahfidz

Bertujuan untuk mengajarkan siswa/i dalam membaca al-Qur'an dengan baik dan benar serta dapat menghafalkannya.

4. Pendampingan

Bertujuan untuk membentuk dan mengarahkan siswa agar memiliki pribadi yang islami, meningkatkan peran serta dan inisiatif para siswa/i untuk menjaga

dan membina diri sehingga terhindar dari pengaruh dan budaya yang bertentangan dengan nilai-nilai agama islam.

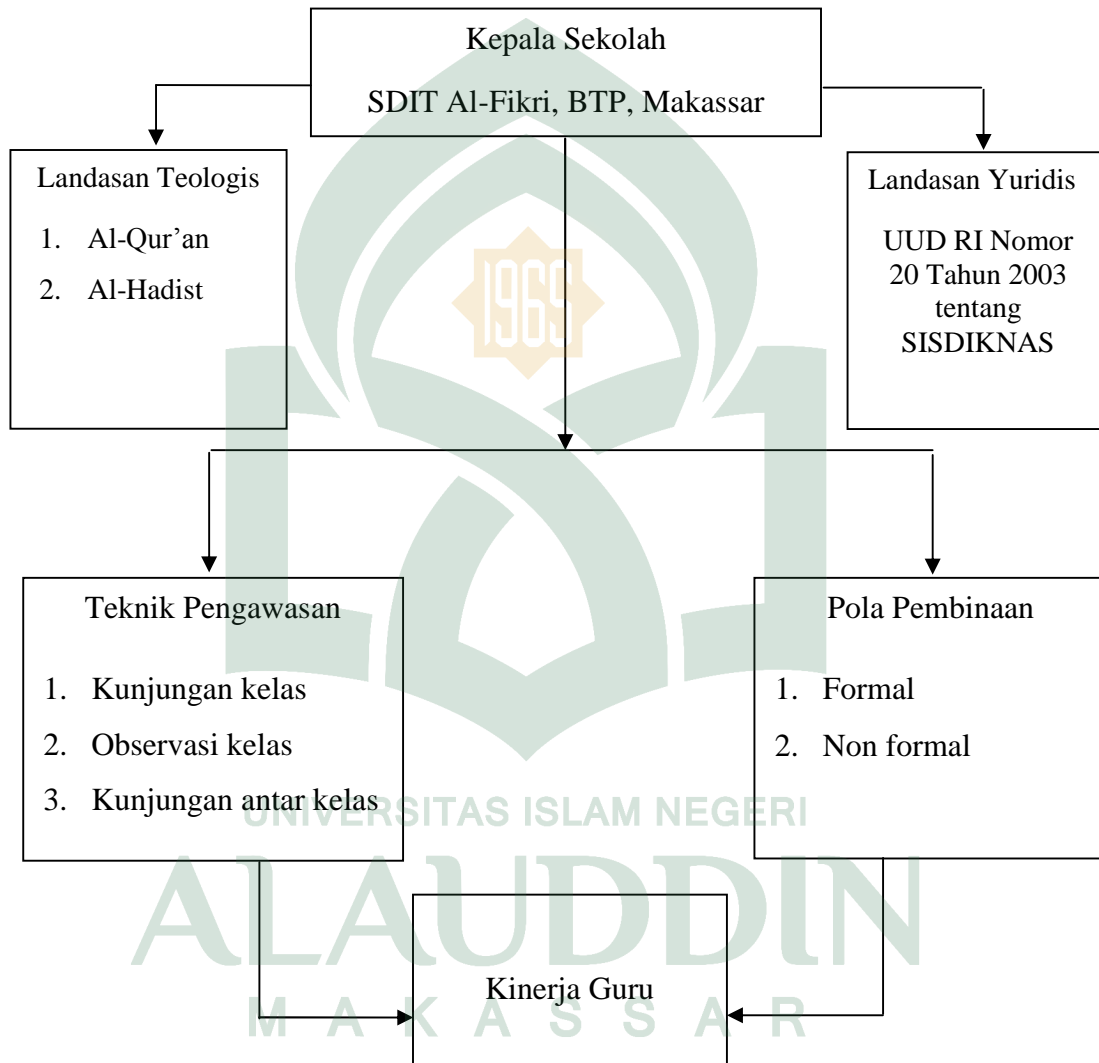
Beberapa pengembangan diri yang dapat diikuti siswa/i di atas dapat diketahui bahwa sekolah dasar islam terpadu sangat berpegang teguh atau berpedoman pada al-Qur'an dan al-Sunnah. Semua kegiatan maupun pelajaran tentu akan berlandaskan dari al-Qur'an dan al-Sunnah sehingga siswa/i juga dapat menerapkan nilai-nilai agama islam pada kehidupan sehari-harinya.

E. Kerangka Konseptual

Pengawasan dan pola pembinaan merupakan salah satu usaha kepala sekolah dalam memberikan petunjuk pada guru ketika melakukan kesalahan dalam proses pembelajaran di kelas, sehingga mereka mau bertindak atau melaksanakan tugasnya sesuai dengan rencana, dan menjaga kegiatan pelaksanaan tugas pokok maupun fungsi suatu lembaga dalam rangka tercapainya tujuan secara efektif dan efisien yang sesuai dengan apa yang diharapkan oleh sekolah. Kepengawasan dan pola pembinaan sangat perlu dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru secara berkesinambungan, karena tidak semua guru menjalankan tugasnya dengan baik.

Bagi guru yang mempunyai tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan, tentu guru dalam hal ini tidak semua mempunyai kompetensi, kemampuan dan teknik dalam menjalankan tugasnya, sehingga tujuan yang diinginkan terkadang jauh dari harapan, untuk itu perlu diberikan pengawasan dan pembinaan agar tujuan yang diinginkan dapat tercapai dan terlaksana dengan baik.

Untuk lebih jelasnya penulis membuat alur penelitian ini dalam bentuk bagan sebagai berikut:



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis dan Lokasi Penelitian

1. Jenis Penelitian

Jenis yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif. Pengertian secara teoritis tentang penelitian kualitatif adalah penelitian yang terbatas pada usaha mengungkapkan suatu masalah dan keadaan sebagaimana adanya, sehingga hanya penyingkapan fakta.⁵⁷

Sedangkan menurut Sukardi dalam buku *Metodologi Penelitian Pendidikan*, penelitian deskriptif adalah peneliti berusaha menggambarkan kegiatan penelitian yang dilakukan pada objek tertentu secara jelas dan sistematis, juga melakukan eksplorasi, menggambarkan tujuan untuk menerangkan dan memprediksi terhadap suatu gejala yang berlaku atas dasar data yang diperoleh di lapangan.⁵⁸

Dalam penulisan deskriptif ini penulis berusaha mencatat, menganalisa, dan menginterpretasikan kondisi yang ada, artinya mengumpulkan informasi tentang keadaan yang ada dengan variabel dalam penelitian ini.

2. Lokasi Penelitian

Adapun lokasi penelitian adalah di SDIT Al-Fiqri yang terletak di jalan Kemuliaan BTP Blok D Kelurahan. Tamalanrea Kec. Tamalanrea Kota Makassar.

⁵⁷ Herman Wasito, *Pengantar Metodologi Penelitian* (Cet I; Jakarta: Gramedia Utama, 1977), h. 10.

⁵⁸ Sukardi, *Metodologi Penelitian Pendidikan ; Kompetensi dan Prakteknya* (Cet VII; Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2009), h. 14.

B. Pendekatan Penelitian

Pendekatan yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Pendekatan metodologi fenomenologi digunakan untuk mengetahui berbagai metode atau teknik yang digunakan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru.
2. Pendekatan keilmuan digunakan untuk memecahkan suatu masalah dengan menggunakan tinjauan berbagai sudut pandang ilmu dalam meningkatkan motivasi kerja guru. Sudut pandang ilmu yang dimaksud adalah sebagai berikut:
 - a. Sudut pandang psikologis, artinya sudut pandang yang berdasarkan pemikiran bahwa keberhasilan atau kegagalan suatu lembaga pendidikan ditentukan oleh sikap dan gaya kepemimpinan kepala sekolah.
 - b. Sudut pandang sosiologis, artinya sudut pandang yang berdasarkan pemikiran bahwa keberhasilan atau kegagalan suatu lembaga pendidikan ditentukan oleh cara kepala sekolah berinteraksi dan berkomunikasi dengan bawahannya.

C. Sumber Data

1. Sumber data primer

Sumber data primer merupakan data yang diperoleh dari objek penelitian secara langsung yang ada di lapangan. Untuk memperoleh data ini, peneliti berhadapan langsung dengan informan untuk mendapatkan data yang akurat lewat

teknik wawancara, agar dapat memudahkan bagi peneliti dalam melakukan pengolahan data. Sumber data primer pada penelitian ini adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan guru-guru yang ada di SDIT Al-Fikri yang berkaitan dengan kepengawasan kepala sekolah dan pola pembinaan dalam meningkatkan kinerja guru yang ada di SDIT Al-Fiqri.

2. Sumber data skunder

Sumber data skunder merupakan data tambahan berupa dokumen yang berkaitan dengan objek penelitian, data ini digunakan untuk menguatkan hasil temuan di lapangan. Adapun data yang dimaksud adalah data guru, program kerja, jadwal mengajar, dan dokumen lain yang berkaitan.

D. Metode Pengumpulan Data

Terkait dengan pengumpulan data, peneliti menggunakan dua prosedur, yaitu:

1. Penelitian kepustakaan (*library research*), yaitu penulis mengumpulkan data-data dari beberapa literatur yang relevan dengan masalah yang dikaji dalam penelitian ini, baik itu berupa buku, jurnal ilmiah, hasil penelitian, *homepage* di internet.
2. Penelitian lapangan (*field research*) yaitu, penulis mengumpulkan data dimana peneliti melakukan pengamatan secara langsung terhadap gejala-gejala subjek yang diselidiki, baik itu pengamatan dilakukan di dalam situasi sebenarnya maupun dilakukan dalam situasi buatan yang khusus diadakan. Adapun teknik pengumpulan data lapangan yaitu
 - 1) Obsevasi langsung, adalah cara menghimpun bahan-bahan keterangan (data) yang dilakukan dengan mengadakan pengamatan dan pencatatan secara sistematis, logis, obyektif, dan rasional terhadap fenomena-fenomena yang

dijadikan sasaran pengamatan.⁵⁹ Observasi merupakan metode mengadakan pencatatan secara sistematis mengenai tingkah laku dengan mengamati tingkah laku kepala sekolah dan guru secara langsung.

- 2) Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data untuk menemukan permasalahan yang diteliti dan ingin mengetahui hal-hal yang mendalam dari responden.⁶⁰ Wawancara dalam penelitian ini dilakukan untuk mendapatkan data atau informasi tentang kepengawasan kepala sekolah dan pola pembinaan dalam meningkatkan kinerja guru.
- 3) Dokumentasi berasal dari kata dokumen yang artinya barang-barang tertulis. Metode dokumentasi ini peneliti menyelidiki benda-benda tertulis seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan-peraturan, notulen rapat, catatan harian.⁶¹ Adapun data yang dikumpulkan melalui dokumentasi adalah data mengenai dokumen atau arsip yang ada di SDIT Al-Fiqri.

E. Instrumen Penelitian

Pengumpulan data dalam penelitian ini, peneliti menggunakan empat instrumen untuk mengetahui pengawasan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDIT Al-Fikri, BTP, Makassar, instrumen yang dimaksud adalah sebagai berikut:

1. Peneliti sendiri sebagai instrumen kunci

⁵⁹Warni Djuita, *Evaluasi Pembelajaran* (Mataram: Elhikam Pres Lombok, 2012), h. 97.

⁶⁰Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif* (Cet XI; Bandung: Alfabeta, 2010), h. 194.

⁶¹Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: Renika Cipta, 2006), h. 158.

Dalam penelitian kualitatif yang menjadi instrumen kunci adalah peneliti sendiri, namun selanjutnya setelah fokus penelitian menjadi jelas, maka dikembangkan instrumen penelitian sederhana, yang diharapkan dapat melengkapi data dan membandingkan dengan data yang telah ditemukan melalui observasi dan wawancara. Peneliti sebagai *human instrument* yang berfungsi menetapkan fokus penelitian, menilai kualitas data, memilih informan sebagai sumber data, menafsirkan dan membuat kesimpulan atas temuannya.⁶²

2. *Chek list*

Peneliti menggunakan instrumen *chek list* ini untuk mengecek hal-hal yang berhubungan dengan kepengawasan kepala sekolah dan pola pembinaan dalam meningkatkan motivasi kerja guru, instrumen ini digunakan sebagai pedoman ketika peneliti mengadakan observasi.

3. Pedoman wawancara

Pada instrumen ini, peneliti menjadikan sebagai panduan dalam mewawancarai kepala sekolah dan beberapa guru untuk mengetahui permasalahan-permasalahan yang timbul dari proses kepengawasan kepala sekolah dan pola pembinaan dalam meningkatkan kinerja guru. Pedoman wawancara ini berisi sejumlah pertanyaan yang akan diajukan kepada para informan untuk mendapatkan data yang benar-benar akurat. Tujuan diadakan pedoman wawancara ini adalah untuk menciptakan proses wawancara yang terarah pada sasaran yang ingin dicapai. Pedoman wawancara disusun secara tidak terstruktur.⁶³

⁶²Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif*, h. 306.

⁶³Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif*, h. 197.

4. Format catatan dokumen

Instrumen ini digunakan untuk mengetahui informasi dari kepala sekolah tentang kinerja guru dan mencatat media apa saja yang dapat membantu guru dalam menjalankan tugasnya, instrumen ini juga memberikan bukti atau hasil bahwa kepala sekolah melakukan pengawasan dengan berbagai teknik dan memberikan pembinaan terhadap guru untuk meningkatkan semangat kerja dalam mencapai tujuan yang diharapkan oleh sekolah.

Dalam penelitian ini tentu memiliki hal-hal yang membuat data tidak valid seperti hilangnya data ketika mewawancarai kepala sekolah dan sumber data lainnya sehingga dapat membuat data menjadi tidak valid, oleh karena itu untuk menghindari hal tersebut peneliti menggunakan alat bantu untuk mengambil data seperti:

a. *Tape Recorder*

Kegunaan *tape recorder* ini adalah untuk memperkuat data yang diperoleh, memudahkan peneliti dalam mengingat kembali apa saja yang dikatakan oleh narasumber, dan memudahkan peneliti untuk merunutkan kembali apa yang terjadi ketika mewawancarai narasumber.

b. *Camera*

Kegunaan *Camera* ini adalah untuk membantu peneliti memberikan fakta yang terjadi dalam suatu peristiwa ketika proses pengambilan data pada narasumber.

F. Teknik Pengolahan dan Analisis Data

Pengelolaan dan analisis data pada penelitian ini menggunakan metode kualitatif yang menegaskan teknik dan interpretasi data yang digunakan, data-data

yang disajikan secara deskriptif fenomenologi untuk memahami arti dari peristiwa dan kaitannya dengan kepengawasan kepala sekolah dan pola pembinaan dalam meningkatkan kinerja guru.

1. Reduksi data

Reduksi data merupakan proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan data yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan yang berlangsung secara terus menerus sejak data dikumpulkan. Data yang diperoleh di lapangan jumlahnya cukup banyak, sehingga perlu dicatat secara teliti dan rinci, makin lama peneliti ke lapangan maka jumlah data akan makin banyak, kompleks, dan rumit, untuk itu perlu dilakukan analisis data melalui reduksi data.⁶⁴

Adapun pereduksian data dalam penelitian ini dilakukan dengan mereduksi data yang diperoleh dari hasil observasi, wawancara, *chek list*, dan dokumentasi dengan menyederhanakan dan menghubungkan berbagai fakta dan data yang ada dalam satu narasi yang bersifat deskriptif fenomenologis.

2. Penyajian data

Penyajian data dalam penelitian kualitatif ini dilakukan dalam bentuk uraian singkat atau teks yang bersifat naratif, bagan, dan hubungan antar kategori, dengan adanya penyajian data peneliti bisa dengan mudah untuk memahami apa yang terjadi, kemudian merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami.

⁶⁴Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif*, h. 338.

3. Penarikan kesimpulan dan verifikasi

Analisis data dalam penarikan kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara dan akan mengalami perubahan apabila tidak ditemukan bukti-bukti kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya, tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal tersebut didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel. Dengan demikian kesimpulan dalam penelitian ini dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal.

G. Pengujian Keabsahan Data

Dalam penelitian kualitatif perlu ditetapkan keabsahan data untuk menghindari data yang tidak valid. Hal ini dilakukan untuk menghindari adanya jawaban dari informan yang tidak jujur. Pengujian keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan triangulasi data dilakukan dan digunakan untuk mengecek keabsahan data yang terdiri dari sumber, metode, dan waktu. Triangulasi yaitu teknik pemeriksaan keabsahan data dengan memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data yang ada untuk kepentingan pengecekan keabsahan data atau sebagai bahan perbandingan terhadap data yang ada.⁶⁵

Triangulasi sumber dilakukan dengan cara menanyakan hal yang sama kepada informan yang berbeda. Dalam hal ini triangulasi sumber yang dilakukan adalah memberikan pertanyaan kepada kepala sekolah yang memberikan pengawasan dan

⁶⁵Sanafiah Faisal, *Metodologi Penelitian Sosial* (Cet I; Jakarta: Erlangga, 2001), h. 33.

pembinaan dan dipertanyakan kembali kepada guru, wakil kepala sekolah yang berhubungan dengan fokus penelitian. Tujuan pertanyaan yang diulang pada sumber informan yang berbeda, untuk menghindari jawaban yang bersifat subjektif sehingga nantinya diperoleh jawaban yang saling menguatkan.



BAB IV

ANALISIS PENGAWASAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI SDIT AL-FIKRI, BTP, MAKASSAR

A. Profil Sekolah Dasar Islam Terpadu Al-Fikri

1. Sejarah Berdirinya SDIT Al-Fikri

Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al-Fikri Makassar ini didirikan pada tahun 2006 di bawah pimpinan bapak Ahmad M. Abdullah, S.Ag, M.I.Kom, ini menunjukkan bahwa Sekolah Dasar Islam Terpadu Al-Fikri telah menamatkan 6 angkatan. Sebelum SDIT Al-Fikri didirikan, bapak Ahmad M. Abdullah, S.Ag, M.I.Kom yang biasa disapa dengan ustad Ahmad ini mempunyai jabatan di salah satu sekolah swasta yang cukup terkenal di Makassar, akan tetapi dikarenakan beberapa hal beliau memutuskan untuk berhenti dari jabatan tersebut.⁶⁶

Keputusan yang diambil oleh ustad Ahmad untuk berhenti dari jabatan tersebut mempunyai respon atau banyak masyarakat yang tidak setuju dengan keputusan yang diambil. Akhirnya pada suatu hari ustad Ahmad melakukan musyawarah dengan masyarakat untuk mendirikan sekolah yang berlabel Islam. Keputusan untuk mendirikan sekolah berlabelkan Islam ternyata mempunyai respon baik dari masyarakat dan dukungan, sehingga Sekolah Dasar Islam Terpadu resmi dibuka pada tahun 2006.⁶⁷

⁶⁶Kepala Sekolah, Sekolah Dasar Islam Terpadu Al-Fikri, *Wawancara*, Makassar: tanggal 28 Mei 2018.

⁶⁷Kepala Sekolah, *Wawancara*, Makassar: tanggal 28 Mei 2018.

Pada tahun pertama, SDIT Al-Fikri hanya memiliki 6 orang siswa dengan sarana dan prasarana yang masih terbatas seperti gedung yang masih kurang memadai, meja dan kursi belajar berjumlah 6 buah serta 1 komputer untuk administrasi, itu semua sumbangan dari orang tua siswa. Pada tahun 2008 SDIT Al-Fikri Makassar mulai melakukan proses pembangunan gedung sekolah yang berlokasi di Jln Kemuliaan, BTP Blok D, Kel. Tamalanrea, Kec. Tamalanrea, Kota Makassar.⁶⁸

Seiring dengan pergantian tahun ajaran baru, SDIT Al-Fikri Makassar mengalami perkembangan yang begitu cepat, ini terbukti pada minat orang tua murid yang mendaftarkan anaknya ke SDIT Al-Fikri. Hal tersebut tidak terlepas dari usaha guru dan orang tua siswa yang ikut membantu dalam mempromosikan SDIT Al-Fikri kepada masyarakat yang ada di berbagai tempat dengan memaparkan visi sekolah yaitu “unggul dalam membina generasi Qur’ani”. Visi tersebut dibuat karena mereka ingin menanamkan sifat Qur’ani dalam diri setiap siswa dengan melaksanakan kegiatan seperti:

- a. Tadarrus al-Qur’an
- b. Menghafal al-Qur’an
- c. Menghafal al-Hadist
- d. Shalat dhuha berjama’ah
- e. Menghafal Asmaul Husna
- f. Shalat dzuhur berjama’ah
- g. Pembinaan akhlak setiap saat.⁶⁹

⁶⁸Kepala sekolah, Wawancara, Makassar: tanggal 28 Mei 2018.

⁶⁹Kepala Sekolah, Wawancara, Makassar: tanggal 28 Mei 2018.

Kegiatan-kegiatan tersebut merupakan penanaman sifat qur'ani pada diri siswa, akan tetapi tidak hanya itu siswa SDIT Al-Fikri juga mempunyai prestasi diberbagai bidang seperti juara 1 lomba tahfidz Al-qur'an tingkat provinsi, juara 1 lomba baca puisi tingkat provinsi, juara 3 lomba shalat dhuha berjama'ah antar sekolah, dan masih banyak lagi prestasi lain yang telah diraih oleh SDIT Al-Fikri. Melihat fakta yang ada, masyarakat semakin tertarik untuk memasukkan anaknya ke SDIT Al-Fikri Makassar yang di pimpin oleh Ahmad M. Abdullah, S.Ag, M.I.Kom.

2. Visi dan Misi SDIT Al-Fikri

a. Visi

Setelah SDIT Al-Fikri mulai berkembang, bapak Ahmad M. Abdullah, S.Ag, M.I.Kom mengganti visi yang tidak merubah inti dari visi tersebut yaitu “ Lembaga yang Unggul dalam Pembinaan Generasi Qur'ani”.

b. Misi

- 1) Membentuk lingkungan pendidikan yang mampu menumbuhkan kualitas keagamaan siswa dan mengaktualisasikan nilai-nilai al-Qur'an dan al-Sunnah dalam kehidupan sehari-hari.
- 2) Melaksanakan pendidikan, bimbingan dan pengajaran secara efektif, sehingga siswa dapat mengaktualisasikan diri secara optimal sesuai potensi, talenta dan minat yang dimiliki, secara akademik maupun non akademik.
- 3) Mengembangkan aspek kognitif, efektif, psikomotorik guna membentuk insan takwa yang unggul.

- 4) Berperan aktif dalam membentuk generasi Qur'ani dengan mengikuti metode dakwah Rasulullah Muhammad SAW.
- 5) Membentuk anak didik yang shaleh dan shalehah yang ditandai dengan ketaatan kepada Allah SWT dan Rasulnya dalam seluruh aspek kehidupan.⁷⁰

3. Tujuan SDIT Al-Fikri

a. Tujuan jangka pendek

- 1) Melaksanakan kegiatan pembiasaan keagamaan di lingkungan sekolah .
- 2) Membiasakan kedisiplinan peserta didik, pendidik, dan tenaga kependidikan.
- 3) Membekali peserta didik untuk memiliki ilmu pengetahuan yang sesuai perkembangan IPTEK.
- 4) Mengintensifkan kegiatan pembinaan keislaman di lingkungan sekolah.
- 5) Memberikan dasar-dasar ilmu sains, sosial, dan teknologi untuk ke jenjang pendidikan berikutnya.

b. Jangka panjang

- 1) Terjadinya peningkatan kualitas sikap dan amaliah keagamaan warga sekolah.
- 2) Terjadinya peningkatan kepedulian warga sekolah terhadap kebersihan dan keindahan lingkungan sekolah.

⁷⁰Brosur Sekolah Dasar Islam Terpadu Al-Fikri, Makassar: tanggal 21 Mei 2018.

- 3) Terjadi peningkatan kualitas dan kuantitas sarana/prasarana dan fasilitas yang mendukung peningkatan prestasi akademik dan non akademik.
- 4) Terjadinya peningkatan skor UASBN minimal rata-rata +2 dari standar yang ada.
- 5) Para peserta didik yang memiliki minat, bakat, dan kemampuan terhadap Bahasa Arab dan Inggris semakin meningkat dari sebelumnya, dan mampu berpidato dengan 2 bahasa tersebut, dan mengaplikasikannya.
- 6) Memiliki tim olahraga minimal 3 cabang yang mampu menjadi finalis tingkat Kota dan Propinsi bahkan tingkat Nasional.
- 7) Memiliki tim kesenian yang mampu tampil minimal pada acara setingkat Kabupaten/Kota. Dan kesenian yang melestarikan budaya adat lokal.⁷¹

4. Identitas Sekolah

Nama sekolah yang dijadikan sebagai tempat penelitian adalah Sekolah Islam Terpadu Al-Fikri yang beralamatkan di Jalan Bangkala Raya Lorong 3. Kelurahan Tamalanrea. Kecamatan Tamalanrea. Kota Makassar. Propinsi Sulawesi Selatan Kode pos : 90245. Email : sdit.al-fikri@gmail.com. Tlpn/nomor HP: 0411-586741/085-299-975-176. Sekolah Islam Terpadu ini dibuka pada tahun 2006 yang berstatus Swasta dan mendapatkan akreditasi “A” pada tahun 2016.⁷²

⁷¹Brosur Sekolah Dasar Islam Terpadu Al-Fikri, Makassar: tanggal 21 Mei 2018.

⁷²Laporan Sekolah Dasar Islam Terpadu, Makassar: tanggal 21 Mei 2018.

5. Keadaan Pegawai SDIT Al-Fikri

No.	Nama Pegawai	Tenaga	Status
1.	Sartika M, SPT	Administrasi/ Bendahara	PTY
2.	Arman, S.Kom	TU	PTY
3.	Irwan S	Bujang	PTY

Keadaan pegawai di sekolah dasar islam terpadu ini dapat dikatakan “kurang” karena kemungkinan besar dari salah satu pegawai akan mengalami masalah atau sakit yang menyebabkan pegawai tidak masuk maupun tidak bekerja dan pegawai tentu tidak akan bekerja dengan cepat atas pekerjaan yang diberikan, oleh sebab itu minimal 2 orang bekerja dalam satu bidang yang dapat mengganti apabila salah satu pegawai tidak bekerja dan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat.⁷³

⁷³ Surat Keputusan Kepala Sekolah SDIT Al-Fikri, Makassar: 21 Mei 2018.

6. Jumlah Siswa/i SDIT Al-Fikri

No	Kelas	Jenis Kelamin		Jumlah
		Laki-laki	Perempuan	
1.	IA	16	16	32
2.	IB	15	16	31
3.	IIA	12	12	24
4.	IIB	9	12	21
5.	IIIA	14	11	25
6.	IIIB	16	9	25
7.	IVA	14	16	30
8.	IVB	12	17	29
9.	VA	17	10	27
10.	VB	17	9	26
11.	VI	20	14	34
Jumlah		162	142	304

Jumlah siswa SDIT Al-Fikri di atas dapat dikatakan cukup banyak, karena ada pembagian kelas dalam setiap tingkatan kelas yaitu kelas I, II, III, IV, dan V yang dibuat menjadi dua kelas, sedangkan kelas VI terdiri dari satu kelas dan dalam satu kelas lebih dari 20 siswa.⁷⁴

⁷⁴Absen kelas I, II, III, IV, V dan VI SDIT Al-Fikri, Makassar: tanggal 21 Mei 2018.

7. Daftar Nama Guru SDIT Al-Fikri

NO	NAMA	JABATAN
1	Ahmad M. Abdullah, S.Ag, M.I.Kom	Kepala Sekolah
2	Is Mukharianti,S.PdI	Guru Kelas
3	Erni Sukanti, SKM	Guru Kelas
4	Syaharia Sukmawati, S.Pd.I	Guru Kelas
5	Sartika M, STP	Guru Kelas/Bendahara
6	Nurahmi Basir, S.Pd	Guru Kelas
7	Sri Ida Nirwana Abdullah, SE	Guru Kelas
8	Sukmawati, S.Pd.I,M.Pd	Guru Kelas
10	Darmawati, S.Pd	Guru Kelas
11	Rusdi, S.Pd	Guru Penjaskes
12	Arman, S.Kom	TU/Guru Bhs. Inggris
14	Aminuddin Nur, S.Pd.I	Guru BHS. ARAB
15	Rusli Tayang, S.Pd I	Guru Qur'an
18	Arni Arsyad Sultan, SS,M.Hum	Guru BHS. Inggris
19	Sudirman, S.Pd.I	Guru Qur'an
20	Sahabuddin, S.Pd.I	Guru SKI & Fikih
21	Kurniawaty Mustang, SE	Guru Qur'an / Perpustakaan
22	Muhammad Amir	Guru Qur'an
23	Bau Mawardi S., S.Pd.I	Guru Qur'an
24	Irham, S.Pd.I	Guru Kelas
25	Mutmainnah, S.Pd,M.Pd	Guru Kelas
26	Yusupul Andayani, S.Pd.I	Guru Qur'an
27	Sumarni, S.Pd	Pendamping Guru Kelas
28	Zaenal Arifin, S.E.I	Guru Quran
29	Saidil Fitrah, S.Q	Guru Quran
30	Ima Eka Sari,S.ST	Guru Kelas
31	Arlih Munassar,S.Pd	Guru Kelas
32	Ahwaluddin,S.Pd.I	Guru PAI

Jumlah guru yang ada di SDIT Al-Fikri sudah cukup memadai meskipun masih ada satu guru yang belum sarjana, dan masing-masing guru dapat mengampu suatu mata pelajaran yang akan diajarkan kepada siswa berdasarkan kompetensi yang dimilikinya, dan semua guru mengajar sesuai dengan disiplin ilmu, artinya guru mengajar sesuai dengan bidangnya masing-masing.⁷⁵

8. Sarana dan Prasarana SDIT Al-Fikri

No	Sarana dan Prasarana	Ket
1.	Buku paket untuk kelas I,II,III,IV,V,dan VI, dan buku-buku lain yang dapat menambah pengetahuan guru dan siswa	Ada
2.	Meja, kursi guru dan siswa, tamu, papan tulis, spidol, penghapus, media pembelajaran yang dapat membantu proses pembelajaran	Ada
3.	Kipas angin dalam setiap ruang guru dan kelas, AC di ruang guru, tabung pemadam kebakaran, rak sepatu, rak al-qur'an, lemari guru dan siswa/i	Ada
4.	Peralatan pramuka, peralatan olahraga	Ada
5.	Komputer, laptop, printer, kamera, LCD ,sound system	Ada
6.	Ruang kepala sekolah, guru ikhwan dan akhwat, staf, dan ruang metode UMMI	Masing-masing 1 ruangan

⁷⁵Surat Keputusan Kepala Sekolah SDIT Al-Fikri, Makassar: 21 Mei 2018.

7.	Ruang kelas Ia, Ib, IIa IIb, IIIa, IIIb, IV, V, dan VI	Masing-masing 1 ruangan
8.	Ruang perpustakaan, UKS, OSIS, dan ruang peralatan olahraga, peralatan pramuka	Masing-masing 1 ruangan
9.	Wc guru, siswa/i	Wc guru 2 dan wc siswa 5
10.	Lapangan, parkir guru dan tamu, kantin, pondokan,	Masing-masing 1 tempat
11.	Mobil al-fikri	1 mobil

Sarana dan prasarana yang ada di SDIT Al-Fikri sudah memenuhi standar nasional, karena SDIT Al-Fikri sudah mendapatkan akreditasi A. Sarana dan prasarana yang ada, juga dapat diketahui bahwa cukup memadai dalam membantu proses kegiatan belajar mengajar dan tercapainya tujuan yang diinginkan oleh sekolah.⁷⁶

B. Kinerja Guru SDIT Al-Fikri

Guru merupakan penentu dari keberhasilan siswa dalam pendidikan secara keseluruhan, baik dalam mengembangkan potensi-potensi yang ada pada siswa maupun keterampilan yang dimilikinya. Guru juga mempunyai peran yang sangat penting dalam tercapainya tujuan yang diinginkan oleh lembaga pendidikan dan menjadikan lembaga pendidikan menjadi berkualitas atau bermutu.

⁷⁶Laporan Sekolah Dasar Islam Terpadu, Makassar: tanggal 21 Mei 2018.

Menurut kepala sekolah terkait tentang kinerja guru, guru masih banyak yang kurang serius dalam menjalankan tugas sehingga tugas yang diberikan masih belum bisa dilaksanakan secara maksimal. Guru yang diberikan tugas oleh kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya, tentu tidak semua akan berjalan dengan baik atau mempunyai hasil yang sesuai dengan tujuan sekolah, dalam hal ini guru mempunyai kendala dalam menjalankan tugas seperti kurang memahami kurikulum yang diterapkan oleh sekolah, masih banyak guru yang lebih mementingkan kepentingan pribadi dari pada kepentingan sekolah.⁷⁷

Sedangkan menurut wakil kepala sekolah mengatakan bahwa masih banyak guru mengabaikan tugas yang diberikan, karena guru tidak memahami kurikulum yang diterapkan disekolah sehingga tujuan sekolah belum tercapai dengan baik dan proses pembelajaran di kelas tidak efektif dan efisien.⁷⁸ Selanjutnya peneliti juga mewawancarai guru di SDIT Al-Fikri bahwa kinerja guru masih sangat rendah sehingga membutuhkan bimbingan maupun dorongan yang kuat dari kepala sekolah karena sebagian besar guru tidak ada rasa tanggung jawab dalam dirinya terhadap tugas yang diberikan atau tidak dikerjakan dengan baik, yang mengakibatkan proses pembelajaran dikelas menjadi tidak kondusif.⁷⁹

Kurangnya motivasi kerja guru di SDIT Al-Fikri ini disebabkan karena kepala sekolah tidak memberikan dorongan yang kuat kepada guru, tidak membimbing guru ketika melakukan kesalahan, kepala sekolah tidak memberikan penghargaan terhadap guru, dan kepala sekolah juga tidak konsisten dalam mengawasi guru dan kepala

⁷⁷Kepala Sekolah SDIT Al-Fikri, *Wawancara*, Makassar, tanggal 29 Mei 2018.

⁷⁸Wakasek SDIT Al-Fikri, *Wawancara*, Makassar, tanggal 4 Juni 2018.

⁷⁹Wali Kelas Vb SDIT Al-Fikri, *Wawancara*, Makassar, tanggal 4 Juni 2018.

sekolah juga hanya mengawasi guru dari jarak jauh saja sehingga kepala sekolah tidak mengetahui proses pembelajaran yang sebenarnya di kelas. Guru yang diberikan bimbingan oleh kepala sekolah tentu akan lebih mudah untuk menyelesaikan permasalahan yang terjadi ketika proses pembelajaran berlangsung di dalam kelas, serta tujuan yang diinginkan akan tercapai dengan baik.

Setelah kepala sekolah mengawasi guru secara aktif dan memberikan bimbingan serta motivasi yang kuat kepada guru, maka guru merasa bertanggung jawab atas tugas yang diberikan karena guru takut akan diberikan sanksi oleh kepala sekolah apabila guru tidak menjalankan tugasnya atau tidak bertanggung jawab atas tugas yang diberikan. Kepala sekolah merupakan orang yang memiliki wewenang untuk mengatur semua komponen yang ada di sekolah, sehingga kepala sekolah harus memiliki berbagai teknik yang baik dalam meningkatkan kinerja guru dan bertujuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan yang telah ditetapkan bersama. Peningkatan kinerja guru di SDIT Al-Fikri ini sudah berjalan dengan lancar mulai dari pembinaan kedisiplinan, memberikan motivasi, dan penghargaan.

Guru sudah mulai melaksanakan perintah untuk melaksanakan kedisiplinan tersebut dengan cara berbaris di depan sekolah pada jam 07:15 WITA, yang bertujuan untuk menjemput siswa/i yang datang di sekolah dan memberikan contoh kepada siswa/i sebagai pelajar. SDIT merupakan sekolah yang berlabel islam, maka sekolah mewajibkan kepada siswa/i untuk shalat dhuha pada jam 07:30 WITA secara berjamaah di mushalla, kemudian dilanjutkan dengan berdo'a, berdzikir, mengulangi hafalan, dan membaca *asmaulhusna* yang di dampingi oleh kordinator atau guru al-

Qur'an. Guru yang lain bertugas menertibkan siswa/i apabila ada siswa yang bermain-main atau melanggar peraturan ketika berada di mushalla.

Kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dalam hal ini adalah dengan memberikan dorongan, bimbingan, dan kepercayaan kepada guru dalam menjalankan tugasnya, serta memberikan penghargaan kepada guru yang menjalankan tugasnya dengan baik. Penghargaan yang diberikan kepada guru berupa kenaikan gaji atau bonus dari kepala sekolah, hal ini bertujuan untuk meningkatkan motivasi kerja guru dalam menjalankan tugas.

Sebagai seorang kepala sekolah juga tidak hanya mengawasi, mengatur dan membina guru akan tetapi seorang pemimpin harus memberikan strategi dalam menciptakan suasana belajar yang efektif, efisien, dan kondusif sehingga siswa/i ketika belajar tidak jenuh atau malas dengan pelajaran yang disampaikan oleh guru. Strategi yang diberikan oleh kepala sekolah tentu dalam hal ini harus sesuai dengan kemampuan guru dan mengetahui karakter setiap siswa/i agar lebih mudah menangannya ketika terjadi permasalahan-permasalahan yang tidak diinginkan.

Penghargaan yang diberikan kepada guru tidak semua diberikan secara merata, karena kepala sekolah melihat dari kesungguhan guru dalam menjalankan tugas, keaktifan guru, dan kedisiplinan guru. Guru yang mengerjakan tugas dengan baik dan penuh rasa tanggung jawab maka diberikan penghargaan yang tinggi oleh kepala sekolah dibandingkan dengan guru yang mengerjakan tugasnya dengan cara biasa-biasa saja. Tujuan kepala sekolah memberikan penghargaan kepada guru yaitu untuk membangkitkan semangat kerja guru dalam menjalankan tugasnya sehingga secara tidak langsung tujuan sekolah akan tercapai dengan baik.

Berdasarkan hasil observasi setelah observasi awal menunjukkan bahwa kepala sekolah sering memberikan penghargaan dan melakukan pengwasan terhadap guru yang mengakibatkan guru terkontrol dan tujuan yang diinginkan bisa tercapai dengan baik, guru juga diberikan bimbingan dan arahan oleh kepala sekolah ketika guru melakukan kesalahan dalam menjalankan tugas seperti cara menggunakan media yang baik, dan cara menyelesaikan permasalahan yang terjadi di kelas.⁸⁰ Data di atas juga dikuatkan oleh data dokumentasi yaitu dengan cara peneliti mencatat daftar nama guru yang diberikan arahan maupun bimbingan oleh kepala sekolah.⁸¹

Keberhasilan maupun kegagalan suatu lembaga pendidikan sebagian besar ditentukan oleh seorang pemimpin yaitu kepala sekolah, karena kepala sekolah yang merencanakan, menggerakkan, mengembangkan dan mengevaluasi kegiatan yang ada di lembaga pendidikan tersebut. Kegiatan-kegiatan yang direncanakan oleh kepala sekolah, maka tidak mungkin akan dikerjakan sendiri oleh kepala sekolah. Oleh sebab itu kepala sekolah harus memberikan tugas kepada guru maupun staf, untuk mendapatkan hasil yang baik dari guru yang menjalankan tugas yang diberikan maka kepala sekolah memberikan motivasi dan penghargaan kepada guru dalam menjalankan tugasnya. Penghargaan akan diberikan kepada guru apabila telah melaksanakan tugasnya, akan tetapi penghargaan yang diberikan tentu tidak sama, karena tugas yang diberikan akan dinilai baik dari banyaknya tugas, kesulitan tugas, kesungguhan guru maupun hasil dari guru yang melaksanakan tugasnya.

⁸⁰Peneliti, *Hasil Observasi*, SDIT Al-Fikri, tanggal 11-25 Juni 2018.

⁸¹Peneliti, *Hasil Dokumentasi*, SDIT Al-Fikri, tanggal 26 Juni 2018.

C. Teknik Pengawasan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

1. Pengawasan Kepala Sekolah SDIT Al-Fikri

Teknik pengawasan juga merupakan cara yang dilakukan oleh seseorang dalam mencapai tujuan yang diinginkan, dan cara untuk menyelesaikan suatu permasalahan yang terjadi ketika proses pembelajaran. Sehubungan dengan teknik pengawasan, peneliti mewawancarai beberapa pendapat dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah, wali kelas Vb di SDIT Al-Fikri sebagai berikut:

Menurut kepala sekolah menjelaskan tentang teknik pengawasan adalah cara untuk mengetahui keadaan guru yang sedang menjalankan tugas, baik guru menjalankan tugasnya dengan baik atau tidak dan untuk mengetahui kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh guru serta mengetahui permasalahan-permasalahan yang terjadi pada guru, sehingga apabila kepala sekolah sudah mengetahui permasalahan guru maka kepala sekolah bisa memberikan bimbingan kepada guru untuk dapat menyelesaikan permasalahannya.⁸²

Sedangkan menurut wakil kepala sekolah menjelaskan tentang teknik pengawasan yaitu, suatu cara yang dilakukan oleh seorang pemimpin untuk melihat kinerja guru yang berdasarkan potensi yang dimiliki oleh guru.⁸³ Selanjutnya peneliti juga mewawancarai wali kelas Vb yang berpendapat bahwa teknik pengawasan yaitu langkah-langkah yang dilakukan oleh seorang pemimpin untuk mengetahui kegiatan-kegiatan dalam proses pembelajaran di dalam kelas ataupun di luar kelas.⁸⁴

⁸²Kepala Sekolah SDIT Al-Fikri, *Wawancara*, Makassar, tanggal 29 Mei 2018.

⁸³Wakasek SDIT Al-Fikri, *Wawancara*, Makassar, tanggal 4 Juni 2018.

⁸⁴Wali Kelas Vb SDIT Al-Fikri, *Wawancara*, Makassar, tanggal 4 Juni 2018.

Pengawasan yang dilakukan kepala sekolah kepada guru bertujuan untuk mengetahui keadaan guru, kegiatan-kegiatan yang dilakukan guru, mengetahui potensi guru, maupun permasalahan yang terjadi pada guru dalam menjalankan tugasnya. Permasalahan yang terjadi pada guru seperti kurang memahami dalam menggunakan media, metode pembelajaran dikelas dan tidak bersemangat dalam menjalankan tugasnya, sehingga membuat tujuan sekolah tidak tercapai dengan baik serta membuat proses pembelajaran menjadi tidak efektif dan efisien.

Kepala sekolah merupakan penggerak dan penentu kebijakan sekolah yang akan menentukan tujuan dari sekolah, sehingga kepala sekolah dituntut untuk mempunyai berbagai macam strategi dalam menyelesaikan permasalahan. Mengetahui keadaan yang terjadi pada guru maupun permasalahan yang terjadi, maka kepala sekolah membuat rencana untuk memberikan bimbingan kepada guru agar termotivasi dan dapat menyelesaikan permasalahan yang terjadi pada diri pribadi guru dan tujuan yang telah ditetapkan sekolah dapat diselesaikan dengan apa yang diharapkan oleh sekolah.

Teknik pengawasan merupakan suatu cara atau langkah-langkah yang dilakukan oleh seorang kepala sekolah untuk mengetahui berbagai permasalahan yang terjadi pada guru ketika proses pembelajaran dan dapat mengetahui apakah guru menjalankan tugasnya dengan baik atau tidak terhadap tugas yang diberikan oleh kepala sekolah. Teknik pengawasan dalam meningkatkan kinerja guru yang dilakukan oleh kepala sekolah dapat diketahui ada tiga yaitu kunjungan kelas, observasi kelas, dan kunjungan antar kelas, akan tetapi teknik kunjungan antar kelas

ini kepala sekolah hanya memberikan arahan dan bimbingan, karena guru sendiri yang langsung mengadakan kunjungan antar kelas.

a. Teknik kunjungan kelas

Teknik kunjungan kelas ini merupakan cara kepala sekolah untuk mengamati guru yang sedang menjalankan tugasnya pada saat proses pembelajaran di kelas. Kepala sekolah juga dapat mengetahui bagaimana cara mengajar guru, apakah sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan atau tidak. Guru dituntut untuk memiliki kompetensi yang memadai agar proses pembelajaran menjadi efektif dan efisien, untuk mengetahui kompetensi yang dimiliki guru maka kepala sekolah harus melihat cara guru mengajar di dalam kelas secara langsung.

Setelah kepala sekolah mengetahui kompetensi yang dimiliki guru, kepala sekolah akan memberikan bimbingan atau arahan bagi guru yang memiliki kompetensi rendah, yang bertujuan untuk memberikan pemahaman yang dapat membantu guru dalam proses pembelajaran di kelas. Selanjutnya dengan teknik kunjungan kelas ini kepala sekolah juga mengetahui kebutuhan-kebutuhan guru dalam memberikan pemahaman kepada siswa/i di kelas, sehingga suasana belajar mengajar menjadi efektif, efisien, kondusif, dan tujuan pembelajaran akan tercapai dengan baik sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan.

Hasil wawancara dengan kepala sekolah mengungkapkan bahwa memang pada awal semester jarang melakukan kunjungan kelas karena ingin melihat kesungguhan guru dalam menjalankan tugasnya dan menganggap bahwa biasanya kalau pada awal semester guru sangat bergairah ketika menjalankan tugas, akan tetapi kenyataannya berbeda dengan apa yang diinginkan, oleh karena itu kepala sekolah

berinisiatif untuk melakukan kunjungan kelas.⁸⁵ Setelah kepala sekolah melakukan kunjungan kelas 4 kali dalam 1 minggu, kepala sekolah melihat ada perubahan pada guru ketika menjalankan tugasnya yang dikarenakan kepala sekolah mengamatinya pada saat proses pembelajaran di kelas, dan beberapa minggu kemudian guru tersebut dengan sendiri sadar bahwa mereka mempunyai tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan.

Peneliti juga mewawancarai wakil kepala sekolah dalam hal teknik kepala sekolah dalam mengawasi guru sehingga termotivasi ketika menjalankan tugas. wakil kepala sekolah melihat kepala sekolah jarang melakukan kunjungan kelas pada saat proses pembelajaran, karena kepala sekolah menganggap guru pasti akan menjalankan tugasnya dengan baik, padahal guru tersebut tidak menjalankan tugasnya dengan baik, akan tetapi setelah kepala sekolah melakukan kunjungan kelas, guru merasa takut kepada kepala sekolah yang melakukan kunjungan kelas.⁸⁶

Selanjutnya peneliti mewawancarai guru bahasa arab terkait kunjungan kelas yang mengatakan bahwa, kepala sekolah hanya memantau dari jauh saja, kepala sekolah hanya 1 kali melakukan kunjungan kelas dalam 1 bulan itupun terkadang kepala sekolah mengamati guru beberapa menit saja terus pergi ke kantor, karena menganggap bahwa guru akan menjalankan tugasnya dengan baik padahal tidak. Setelah kepala sekolah melakukan kunjungan kelas, guru merasa bertanggung jawab atas tugas yang diberikan oleh kepala sekolah.⁸⁷

⁸⁵Kepala Sekolah SDIT Al-Fikri, *Wawancara*, Makassar, tanggal 29 Mei 2018.

⁸⁶Wakasek SDIT Al-Fikri, *Wawancara*, Makassar, tanggal 4 Juni 2018.

⁸⁷Guru Mapel SDIT Al-Fikri, *Wawancara*, Makassar, tanggal 5 Juni 2018.

Teknik kunjungan kelas yang dilakukan kepala sekolah kepada guru dapat diketahui bahwa kepala sekolah melakukan kunjungan kelas, akan tetapi kepala sekolah tidak konsisten dalam melakukan kunjungan kelas, kepala sekolah juga menganggap guru akan menjalankan tugasnya dengan baik, padahal guru yang diberikan tugas untuk mengajar masih perlu diawasi. Ketidak konsistenan kepala sekolah dalam mengawasi guru menyebabkan kepala sekolah tidak mengetahui apa saja yang terjadi ketika proses pembelajaran berlangsung di kelas, sehingga proses pembelajaran menjadi kurang efektif dan efisien.

Kepala sekolah bisa mengetahui permasalahan-permasalahan yang terjadi ketika proses pembelajaran berlangsung di kelas dengan menggunakan teknik kunjungan kelas secara teratur. Teknik kunjungan kelas yang digunakan kepala sekolah dapat membantu kepala sekolah dalam mengetahui permasalahan yang terjadi pada guru. Permasalahan yang terjadi pada guru seperti tidak bersemangat dalam menjalankan tugasnya dan guru juga kurang memahami dalam menyelesaikan permasalahan yang terjadi pada dirinya. Mengetahui hal tersebut kepala sekolah membuat rencana untuk memberikan arahan dan bimbingan kepada guru agar dapat mengetahui cara menyelesaikan permasalahan yang terjadi pada dirinya.

Berdasarkan hasil observasi setelah observasi awal, peneliti mengamati langsung untuk membuktikan apa yang dikatakan oleh kepala sekolah dan wakasek beserta guru di SDIT al-Fikri, dalam hal ini peneliti melihat kepala sekolah sering mengunjungi kelas pada saat proses pembelajaran berlangsung selama 3 jam dimulai dari jam pertama sampai jam ketiga di kelas yang berbeda, maksudnya kepala sekolah

melakukan kunjungan kelas masing-masing 1 jam dalam 1 kelas.⁸⁸ Hasil data di atas juga dikuatkan oleh hasil dokumentasi yang dilakukan oleh peneliti. Peneliti mencatat keaktifan kepala sekolah dalam melakukan kunjungan kelas pada saat proses pembelajaran berlangsung.⁸⁹

Beberapa hasil observasi, dan dokumentasi dapat diketahui bahwa sebelum melakukan kunjungan kelas, guru tidak terkontrol dengan baik artinya guru hanya melaksanakan tugasnya berdasarkan keinginan diri sendiri tanpa melihat aturan-aturan yang ada dalam sekolah sehingga proses pembelajaran menjadi tidak efektif dan efisien. Setelah kepala sekolah melakukan kunjungan kelas guru dapat terkontrol dengan baik dan melaksanakan tugasnya berdasarkan apa yang menjadi tugasnya.

b. Teknik observasi kelas

Kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru juga menggunakan teknik observasi kelas. Teknik observasi kelas ini merupakan suatu cara dalam memberikan bimbingan kepada guru, dengan menyuruh guru untuk mengamati guru lain dalam menjalankan tugasnya ketika proses pembelajaran berlangsung di kelas dan untuk mengetahui cara menyelesaikan permasalahan.

Sehubungan dengan observasi kelas, peneliti mewawancarai pendapat kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan guru mengenai observasi kelas. Hal yang dilakukan kepala sekolah ketika sedang berada di kampus atau diluar, kepala sekolah memberikan amanah kepada wakil kepala sekolah atau salah seorang staf untuk memerintahkan teman-teman guru melihat guru yang sudah senior dan lebih

⁸⁸Peneliti, *Hasil Observasi*, SDIT Al-Fikri, tanggal 11-23 Juni 2018.

⁸⁹Peneliti, *Hasil Dokumentasi*, SDIT Al-Fikri, tanggal 26 Juni 2018.

memahami cara mengatasi masalah.⁹⁰ Guru tidak terlalu memperhatikan apa yang disuruh oleh wakil kepala sekolah atau staf karena menganggap hal itu main-main saja, kemudian setelah mengetahui hal tersebut kepala sekolah sendiri yang memerintahkan guru untuk melihat guru yang lebih senior dan lebih memahami dalam mengatasi masalah yang terjadi, dan guru yang tadinya menganggap itu cuma main-main saja menjadi serius ketika kepala sekolah sendiri yang langsung menyuruhnya.

Peneliti juga mewawancarai pendapat wakil kepala sekolah yang mengatakan bahwa terkadang guru-guru ada yang mau mendengar dan ada juga yang tidak mau mendengar, dalam hal ini guru kebanyakan tidak mau mendengar sehingga wakil kepala sekolah juga malas menyuruh mereka karena tidak ada efeknya. Oleh sebab itu, wakil kepala sekolah mengembalikan kepada kepala sekolah untuk mengatasinya karena kalau kepala sekolah yang langsung menanganinya, mereka serius apabila disuruh oleh kepala sekolah.⁹¹

Selanjutnya pendapat dari wakil kepala sekolah juga dibenarkan oleh pendapat wali kelas IVb yang mengatakan bahwa memang kalau selain kepala sekolah yang menyuruh untuk mengerjakan tugas mereka itu tidak terlalu serius, karena mereka menganggap itu biasa-bisa saja, tetapi kalau kepala sekolah yang suruh mereka langsung patuh meskipun mereka baru selesai mengajar di kelas atau lagi sibuk dengan pekerjaan yang lain.⁹²

⁹⁰Kepala Sekolah SDIT Al-Fikri, Wawancara, Makassar, tanggal 29 Mei 2018.

⁹¹Wakasek SDIT Al-Fikri, Wawancara, Makassar, tanggal 4 Juni 2018.

⁹²Wali Kelas IVb SDIT Al-Fikri, Wawancara, Makassar tanggal 6 Juni 2018.

Teknik observasi kelas yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru ketika ada kesibukan, kepala sekolah memberikan amanah kepada wakilnya untuk memantau guru-guru yang sedang menjalankan tugas, akan tetapi wakil kepala sekolah tidak mendapatkan respon yang serius dari guru karena selain kepala sekolah yang memberikan perintah langsung kepada guru, mereka menganggap hanya biasa-biasa saja.

Respon yang diberikan oleh guru tersebut yaitu seperti tidak datang tepat waktu, tidak bertanggung jawab dan mengajak wakil kepala sekolah bercanda ketika diperintahkan untuk menjalankan tugasnya dengan baik, padahal mereka tahu bahwa apa yang diperintahkan tersebut merupakan perintah dari kepala sekolah.

Wakil kepala sekolah juga menganggap hal tersebut sebagai suatu hal yang biasa-biasa saja, karena sudah menjadi kebiasaan guru ketika menjalankan tugas yang diberikan melalui wakil kepala sekolah dianggap tidak sepenuhnya harus dilaksanakan atau dilakukan dengan serius. Ketegasan wakil kepala sekolah juga menyebabkan guru tidak serius dalam menjalankan tugas, sehingga guru hanya melaksanakan tugasnya dengan tanpa melihat aturan-aturan yang telah disepakati.

Mengetahui hal tersebut kepala sekolah dengan sendirinya memberikan perintah kepada guru, perintah yang diberikan oleh kepala sekolah mendapatkan respon yang serius dari guru yang dikarenakan guru merasa takut akan mendapatkan teguran atau akan mendapatkan hukuman apabila membantah perintah dari kepala sekolah. Teguran yang dilakukan oleh kepala sekolah yaitu dengan cara memanggil guru untuk berbicara di dalam kantor dengan memberikan nasehat agar tidak mengulangi kembali perbuatan yang dilakukan kepada wakil kepala sekolah.

Apabila teguran pertama masih dilakukan, maka kepala sekolah memberikan teguran yang kedua yaitu dengan cara memanggil guru ke kantor untuk berdiskusi dan memberikan ketegasan kepada guru bahwa apabila diulangi kembali perbuatan tersebut maka akan ada hukuman. Hukuman yang akan diberikan kepada guru yaitu mengurangi gaji guru yang didasarkan pada kurang keseriusan dalam menjalankan tugas dan tidak serius dalam mentaati perintah dari selain kepala sekolah.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan, peneliti mengamati guru ketika kepala sekolah tidak ada di sekolah, guru tetap menjalankan perintah kepala sekolah yang diamanahkan kepada wakil kepala sekolah, akan tetapi guru hanya biasa-biasa saja dalam menjalankan tugas dikarenakan kepala sekolah tidak ada di sekolah. Guru juga menganggap bahwa wakil kepala sekolah tidak akan menegur atau tidak akan memberikan hukuman apabila tugas yang diberikan tidak sepenuhnya dijalankan dengan seruis.⁹³

Setelah kepala sekolah yang memberikan teguran dan memerintahkan guru untuk mengamati guru lain dalam menjalankan tugasnya di kelas, guru dengan cepat mematuhi perintah kepala sekolah disebabkan guru takut akan diberikan hukuman. Data di atas juga didukung oleh hasil dokumentasi, yaitu peneliti mencatat kehadiran kepala sekolah ketika melakukan observasi kelas selama empat kali dalam seminggu ketika melakukan observasi kelas.⁹⁴

Beberapa hasil observasi, dan dokumentasi dapat disimpulkan bahwa keinginan guru untuk menjalankan tugasnya dengan baik masih kurang, karena

⁹³Peneliti, *Hasil Observasi*, SDIT Al-Fikri, tanggal 13-23 Juni 2018.

⁹⁴Peneliti, *Hasil Dokumentasi*, SDIT Al-Fikri, tanggal 26 Juni 2018.

apabila kepala sekolah memberikan amanah kepada wakil kepala sekolah maupun staf untuk memerintahkan guru dalam mengamati guru lain ketika proses pembelajaran di kelas, mereka tidak menganggap bahwa itu harus dipatuhi sepenuhnya, dan ketika kepala sekolah yang langsung memerintahkan untuk mengamati guru lain dalam menjalankan tugasnya di kelas, mereka patuh atau mau menjalankan perintah dari kepala sekolah.

c. Teknik kunjungan antar kelas

Teknik kunjungan antar kelas ini merupakan kegiatan saling mengamati aktifitas yang dilakukan guru dengan guru lain dalam berbagi pengalaman terkait dengan proses pembelajaran maupun cara mengatasi permasalahan yang terjadi pada saat proses pembelajaran. Kepala sekolah juga akan mempererat hubungan antar guru dengan teknik kunjungan kelas, teknik ini secara tidak langsung kepala sekolah memberikan kesempatan kepada guru untuk saling memahami dan menghargai pendapat atau kompetensi yang dimiliki guru, sehingga guru dengan guru lain dapat memberikan solusi atas permasalahan yang terjadi di kelas.

Peneliti mewawancarai kepala sekolah mengenai teknik kunjungan antar kelas. Kepala sekolah mengatakan sangat jarang sekali menyuruh guru untuk saling mengunjungi, karena kepala sekolah melihat guru tanpa disuruh mereka dengan sendirinya saling mengunjungi dan saling memberikan arahan, pengalaman dalam menjalankan tugas, dan saling membimbing, itu semua karena mereka menganggap sekolah ini adalah milik bersama dan walaupun ada masalah yang dihadapi oleh

guru, semua sama-sama mencari solusi untuk menyelesaikan masalah tersebut dalam kegiatan rapat rutin yang diadakan sekali seminggu.⁹⁵

Peneliti juga mewawancarai wakil kepala sekolah untuk mendapatkan informasi mengenai kunjungan antar kelas yaitu dapat dikatakan tidak pernah mengadakan atau menyuruh guru-guru untuk saling mengunjungi satu sama lain, karena biasanya kalau ada rapat yang diadakan setiap pekan satu kali, disitu guru-guru mengeluarkan permasalahan-permasalahan yang dihadapi selama mengajar, dan juga sama-sama mencari solusi dari permasalahan yang dihadapi teman-teman guru.⁹⁶

Selanjutnya peneliti mewawancarai wali kelas IIIa, peneliti mendapatkan hal yang serupa dengan pernyataan wakil kepala sekolah yang mengatakan bahwa apabila ada permasalahan yang terjadi disekolah atau pada saat proses pembelajaran, kami meminta solusi dari teman-teman guru untuk mencari solusi terbaik pada saat rapat dan bahkan meskipun bukan pada saat rapat kami juga sering berdiskusi dengan teman guru lain untuk mencari solusi untuk kepentingan sekolah.⁹⁷

Mengenai teknik kunjungan antar kelas dapat diketahui bahwa kepala sekolah jarang melakukan kunjungan antar kelas, karena tanpa disuruh guru sendiri yang mengunjungi guru lain untuk saling membantu atau mencari solusi dalam mengatasi permasalahan yang dihadapi ketika proses pembelajaran di kelas. Permasalahan-permasalahan yang terjadi di kelas akan diselesaikan dengan cara berdiskusi antar guru, dan apabila guru tidak bisa menyelesaikan permasalahan tersebut maka guru akan menyampaikan kepada kepala sekolah dan meminta solusi dari kepala sekolah.

⁹⁵Kepala Sekolah SDIT Al-Fikri, *Wawancara*, Makassar, tanggal 29 Mei 2018.

⁹⁶Wakasek SDIT Al-Fikri, *Wawancara*, Makassar, tanggal 4 Juni 2018.

⁹⁷Wali Kelas IIIa SDIT Al-Fikri, *Wawancara*, tanggal 5 Juni 2018.

Guru dengan guru yang lain saling memberikan solusi ketika ada permasalahan yang terjadi di kelas yang tanpa sepengetahuan kepala sekolah, artinya tanpa pemberitahuan dari kepala sekolah guru sudah melakukan kunjungan antar kelas untuk berbagi pengalaman ketika proses pembelajaran. Permasalahan-permasalahan yang terjadi dikelas didiskusikan dengan guru setelah selesai mengajar, mereka saling membimbing untuk ketercapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh sekolah. Apabila permasalahan yang terjadi tidak bisa diselesaikan oleh kelompok diskusi guru dalam proses pembelajaran di kelas, mereka baru meminta kepala sekolah untuk memberikan solusi agar dapat menyelesaikan permasalahan.

Permasalahan-permasalahan yang terjadi dikelas terkadang ada yang bisa diselesaikan dengan diskusi bersama guru saja tanpa meminta bantuan dari kepala sekolah seperti siswa kurang aktif dalam belajar, siswa jarang masuk di kelas, kebersihan kelas, perkelahian dan hal-hal yang tidak terlalu berat untuk diselesaikan ketika proses pembelajaran di kelas.

Sedangkan permasalahan yang tidak bisa diselesaikan dengan diskusi guru, maka permasalahan tersebut disampaikan kepada kepala sekolah untuk dapat diselesaikan seperti siswa tidak mau membayar SPP, kurangnya media pembelajaran, tempat belajar yang kurang kondusif dan lain-lain, sehingga kepala sekolah harus ikut dalam menyelesaikan permasalahan tersebut.

Berdasarkan hasil observasi, kepala sekolah tidak pernah memerintahkan guru untuk berdiskusi ketika mendapatkan masalah, justru mereka sendiri berkumpul dikantor maupun dipondokan untuk membicarakan permasalahan yang terjadi serta sama-sama mencari solusi, dan permasalahan-permasalahan yang terjadi itu semua

disampaikan pada saat rapat.⁹⁸ Hasil Data di atas juga didukung oleh hasil dokumentasi, yaitu peneliti mencatat masalah-masalah yang terjadi pada proses pembelajaran yang disampaikan pada saat guru berdiskusi dengan guru lain dan ketika rapat bersama semua guru yang diadakan oleh kepala sekolah.⁹⁹

Beberapa hasil observasi, dan dokumentasi dapat pahami bahwa kepala sekolah tidak mengadakan atau menyuruh guru berdiskusi atau bertukar pikiran untuk mencari solusi dalam menyelesaikan permasalahan yang dihadapi ketika proses pembelajaran di kelas, akan tetapi mereka dengan sendirinya berdiskusi untuk sama-sama mencari solusi dan mereka menyampikan masalah yang terjadi pada dirinya disaat rapat.

2. Pola Pembinaan Kepala Sekolah SDIT Al-Fikri

Pola pembinaan merupakan kegiatan yang dilakukan seorang kepala sekolah dalam mengembangkan potensi maupun keterampilan yang dimiliki oleh guru, menjadikan guru lebih percaya diri dalam menjalankan tugasnya, memberikan pemahaman kepada guru dalam mengatasi permasalahan yang dihadapinya dan memiliki tanggung jawab. Pembinaan juga merupakan usaha yang dilakukan kepala sekolah secara terus menerus dan berkesinambungan untuk menumbuhkembangkan potensi-potensi yang dimiliki oleh guru agar tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik.

⁹⁸Peneliti, *Hasil Observasi*, SDIT Al-Fikri, tanggal 14-23 Juni 2018.

⁹⁹Peneliti, *Hasil Dokumentasi*, SDIT Al-Fikri, tanggal 7, 14 ,dan 21 Juni 2018.

Sehubungan dengan pola pembinaan, peneliti mewawancarai pendapat kepala sekolah. Kepala sekolah menganggap pola pembinaan itu adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh pemimpin untuk menumbuhkan tanggung jawab guru dalam menjalankan tugasnya, mengembangkan potensi yang ada pada guru, dan menjadikan guru lebih percaya diri ketika menjalankan tugas yang diberikan.¹⁰⁰ Menurut wakil kepala sekolah, pola pembinaan itu suatu kegiatan untuk menjadikan seseorang menjadi lebih baik, artinya apabila guru tidak dapat menyelesaikan permasalahan maka kepala sekolah yang membimbing atau membina guru tersebut.¹⁰¹ Sedangkan menurut staf atau pegawai yang ada di SDIT Al-Fikri, pola pembinaan itu kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam menjadikan guru menjadi lebih baik dan dapat menyelesaikan permasalahan.¹⁰²

Peran kepala sekolah sebagai manajer pada suatu lembaga pendidikan sangat diperlukan, sebab lembaga sebagai alat mencapai tujuan organisasi yang dimana di dalamnya berkembang berbagai macam pengetahuan, serta lembaga pendidikan yang menjadi tempat untuk membina dan mengembangkan karir guru. Guru memerlukan manajer yang mampu untuk merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan guru dengan baik agar guru menjadi bersemangat dalam menjalankan tugas yang diberikan.

Pola pembinaan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, dapat diketahui dengan mewawancarai kepala sekolah yaitu kepala sekolah yang mengatakan bahwa dalam memberikan pembinaan atau bimbingan, dalam hal ini

¹⁰⁰Kepala Sekolah SDIT Al-Fikri, *Wawancara*, Makassar, tanggal 29 Mei 2018.

¹⁰¹Wakasek SDIT Al-Fikri, *Wawancara*, Makassar, tanggal 7 Juni 2018.

¹⁰²Staf SDIT Al-Fikri, *Wawancara*, Makassar, tanggal 5 Juni 2018.

lebih cenderung kepada pendapat maslow yang mengatakan ada lima kebutuhan yang dapat memotivasi kerja guru. Lima kebutuhan tersebut yaitu kebutuhan fisiologi, rasa aman, kasih sayang, penghargaan, dan aktualisasi diri. Kepala sekolah sudah memberikan lima kebutuhan tersebut, akan tetapi kepala sekolah tidak maksimal, hanya 2 dari 5 kebutuhan tersebut yang sering dilakukan seperti kebutuhan fisiologi dan penghargaan.¹⁰³

Peneliti juga mewawancarai wakil kepala sekolah mengenai pola pembinaan yang dilakukan oleh kepala sekolah yaitu, Penghargaan yang diberikan juga masih kurang sesuai dengan keberhasilan yang dicapai oleh guru dalam menjalankan tugas. Tahun 2016 gaji mulai dinaikan, pada saat itu wakil kepala sekolah dan teman-teman merasa senang ketika kepala sekolah menaikkan gaji dan akan memberikan penghargaan bagi guru yang menjalankan tugas dengan baik.¹⁰⁴

Selanjutnya peneliti mewawancarai guru penjaskes, hal yang sama dengan pendapat wakil kepala sekolah yaitu pada tahun 2016 kepala sekolah mulai melihat siapa saja yang layak untuk dinaikkan gajinya. Setelah kurang lebih 2 minggu, kepala sekolah melihat kinerja guru dan siapa saja yang masuk mengajar sampai tahun 2015 maka akan dinaikkan gajinya, dan terbukti bahwa kepala sekolah menaikkan gaji guru pada tahun ajaran baru 2017.¹⁰⁵

Meningkatkan kesejahteraan guru dari segi gaji dan penghargaan ketika guru menjalankan tugasnya dengan baik terhadap tugas yang diberikan akan menimbulkan semangat kerja, akan tetapi ketika guru sudah mengerjakan tugasnya dengan baik

¹⁰³Kepala Sekolah SDIT Al-Fikri, *Wawancara*, Makassar, tanggal 29 Mei 2018.

¹⁰⁴Wakasek SDIT Al-Fikri, *Wawancara*, Makassar, tanggal 7 Juni 2018.

¹⁰⁵Guru Mapel SDIT Al-Fikri, *Wawancara*, Makassar, tanggal 5 Juni 2018.

kemudian tidak dinaikkan gaji atau tidak diberikan penghargaan maka guru-guru tentu banyak yang mengabaikan tugasnya, sehingga guru-guru yang ada di SDIT Al-Fikri kurang termotivasi dalam menjalankan tugas.

Kepala sekolah sebagai pemimpin harus mempunyai pengetahuan yang cukup tentang kebutuhan guru serta kesediaan dan keterampilan untuk mengetahui perubahan yang terjadi pada guru, sehingga kepala sekolah akan membuat program-program pembinaan untuk guru agar dapat melaksanakan tugasnya dengan baik. Kepala sekolah bertanggung jawab terhadap guru yang melakukan kesalahan dalam menjalankan tugas, sehingga kepala sekolah akan memberikan bimbingan kepada guru agar dapat menyelesaikan permasalahan.

Pembinaan merupakan kegiatan yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam menumbuhkan tanggung jawab, menjadikan seseorang lebih baik, dapat menyelesaikan permasalahan, dan menjadikan guru lebih percaya diri terhadap kompetensi yang dimilikinya. Memberikan pembinaan kepada guru harus bersifat terus menerus sampai guru tersebut bisa memahami dan dapat menyelesaikan permasalahan yang terjadi pada diri pribadi guru selama guru masih bekerja di sekolah dan pembinaan harus sesuai dengan apa yang menjadi kebutuhan guru.

Menumbuhkan tanggung jawab pada diri seorang guru tidak hanya memberikan pembinaan yang bersifat terus menerus, akan tetapi kepala sekolah dapat menumbuhkan tanggung jawab guru dengan cara membangun kebersamaan antar guru dengan kepala sekolah, karena dengan menjalin kebersamaan akan mudah untuk saling memahami, menghargai pendapat guru dan memberikan solusi kepada guru yang mendapatkan permasalahan ketika proses pembelajaran. Bersikap ramah dan

berfikir positif juga akan menumbuhkan tanggung jawab seorang guru dalam menjalankan tugas yang diberikan.

Pembinaan juga merupakan langkah untuk membuat guru menjadi semangat dalam bekerja setelah kepala sekolah melakukan pengawasan terhadap guru. Pola pembinaan yang dilakukan kepala sekolah masih belum sepenuhnya diberikan kepada guru karena masih memantau guru dalam menjalankan tugasnya, yang dijadikan sebagai pertimbangan untuk memberikan kebutuhan fisiologis guru. Hal ini kepala sekolah sangat teliti dalam memberikan kebutuhan tersebut berdasarkan kemampuan guru yang menjalankan tugasnya dengan baik atau tidak.

Kepala sekolah sebagai pemimpin bagi guru-guru tentu harus bersifat adil, artinya ketika guru menjalankan tugasnya dengan penuh tanggung jawab dan mempunyai hasil yang sesuai dengan tujuan, maka kepala sekolah akan memberikan penghargaan yang tinggi dibandingkan dengan guru yang menjalankan tugasnya dengan sungguh-sungguh tapi tidak mendapatkan hasil yang sesuai dengan tujuan, ketika guru tidak maksimal dalam menjalankan tugas dan mempunyai hasil yang tidak sesuai dengan tujuan, maka kepala sekolah tetap memberikan penghargaan kepada guru karena guru masih ada keinginan untuk mau mengerjakan tugas yang diberikan oleh kepala sekolah.

Kepala sekolah menaikkan gaji guru atas dasar pertimbangan-pertimbangan yang dilakukan oleh kepala sekolah seperti melihat kemampuan guru, keseriusan guru dalam menjalankan tugas, dan dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik yang sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan. Kepala sekolah juga memberikan penghargaan kepada guru yang masih belum sepenuhnya menjalankan tugas dengan

baik, karena kepala sekolah menganggap bahwa guru yang diberikan tugas tentu akan mengerjakannya meskipun kurang baik.

Ketelitian kepala sekolah dalam memberikan pembinaan kepada guru akan membuat guru-guru menjadi semangat dalam bekerja dan membuat guru bekerja menjadi lebih baik terhadap tugas yang diberikan oleh kepala sekolah. Pada tahun 2017 kepala sekolah baru memberikan kesejahteraan dari segi gaji, sehingga guru menjadi termotivasi atau senang dan bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan.

Berdasarkan hasil observasi, menunjukkan bahwa kepala sekolah memberikan penghargaan bagi guru yang menjalankan tugasnya dengan baik dan kepala sekolah juga sering mengawasi guru yang aktif dalam menjalankan tugas, sehingga bisa dijadikan pertimbangan ketika mau menaikkan gaji guru.¹⁰⁶ Hasil data di atas juga didukung oleh hasil data dokumentasi yaitu peneliti mencatat kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh guru dan keterampilan guru dalam membuat suasana pembelajaran yang PAIKEMI dan dapat membuat siswa menjadi lebih baik.¹⁰⁷

Beberapa hasil observasi, dan dokumentasi dapat disimpulkan bahwa pola pembinaan dalam meningkatkan kinerja guru, kepala sekolah menggunakan 2 cara yaitu dengan cara mensejahterakan guru atau memenuhi kebutuhan fisiologisnya dan memberikan penghargaan kepada guru yang menjalankan tugasnya dengan baik. Kebutuhan yang diberikan oleh kepala sekolah yaitu berupa kenaikan gaji, dan

¹⁰⁶Peneliti, *Hasil Observasi*, SDIT Al-Fikri, tanggal 18-23 Juni 2018.

¹⁰⁷Peneliti, *Hasil Dokumentasi*, SDIT Al-Fikri, tanggal , 16 Juni 2018.

penghargaan diberikan kepada guru berupa bonus gaji berdasarkan tugas yang diberikan dapat diselesaikan dengan baik.

D. Faktor Pendukung dan Penghambat Pengawasan Kepala Sekolah SDIT Al-Fikri dalam Meningkatkan Kinerja Guru

1. Faktor Pendukung

Faktor yang dapat meningkatkan kinerja guru dapat diketahui melalui kepala sekolah yaitu tingkat pendidikan guru, kepribadian dan dedikasi, kemampuan mengajar, dan kedisiplinan. Faktor tersebut akan dapat membantu guru dalam menjalankan tugas dan dapat membantu menyelesaikan permasalahan yang terjadi pada diri pribadi guru.¹⁰⁸

a. Tingkat pendidikan

Guru dalam menjalankan tugas yang diberikan seorang guru tentu harus profesional dan tingkat pendidikan yang tinggi. Tingkat pendidikan yang tinggi ini tidak hanya sampai sekolah menengah saja namun harus sarjana, karena guru yang sarjana telah mendapatkan pengetahuan yang luas dan memiliki berbagai keterampilan yang memungkinkan guru akan memberikan hasil yang maksimal dalam melaksanakan tugasnya.

Kepala sekolah memberikan kesempatan kepada guru yang belum sarjana untuk melanjutkan pendidikan ke perguruan tinggi agar mendapat pengetahuan yang luas dan memiliki berbagai keterampilan. Kepala sekolah juga memberikan kesempatan kepada guru yang sudah sarjana untuk melanjutkan pendidikannya agar

¹⁰⁸Kepala Sekolah SDIT Al-Fikri, *Wawancara*, Makassar, tanggal 29 Mei 2018.

guru memiliki pengetahuan yang lebih luas lagi dari sebelumnya dan dapat menjadi contoh bagi guru-guru yang lain supaya mereka ingin melanjutkan pendidikannya.

b. Kepribadian dan dedikasi

Kepribadian merupakan hal yang penting bagi kepala sekolah, karena dengan kepribadian kepala sekolah akan tercermin bagaimana kepala sekolah memberikan contoh yang baik kepada guru sehingga kepribadian tersebut dapat diikuti atau dijadikan panutan oleh guru yang sedang menjalankan tugasnya. Dedikasi ini juga tidak bisa terpisah dari kepribadian seorang kepala sekolah, apabila kepala sekolah telah memiliki kepribadian yang baik maka dengan sendirinya akan berdedikasi terhadap profesinya sebagai kepala sekolah dan dengan demikian guru-guru yang lain akan ikut termotivasi dalam menjalankan tugasnya sebagai seorang pendidik yang akan menciptakan generasi yang baik.

Kepribadian dan dedikasi merupakan kesatuan yang tidak bisa dipisahkan, karena kepala sekolah tentu akan mengorbankan segala hal untuk memberikan contoh yang baik terhadap guru, sehingga guru bisa menjadikan kepala sekolah sebagai panutan yang baik dalam menjalankan tugas, serta tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik.

Kepribadian kepala sekolah dijadikan sebagai contoh oleh guru, seperti kepala sekolah memiliki tanggung jawab terhadap tercapainya tujuan sekolah. Tanggung jawab tersebut diikuti oleh guru agar menjadi guru yang bertanggung jawab atas ketercapaian tujuan dalam mendidik siswa/i yang mereka ajarkan di kelas. Kepala sekolah dalam mencapai tujuan yang diinginkan tidak terlepas dari pengorbanan seperti pikiran, tenaga, dan waktu untuk tercapainya tujuan sekolah, pengorbanan

yang dilakukan oleh kepala sekolah juga diikuti oleh guru dalam mendidik siswa/i agar menjadi lebih baik meskipun pengorbanannya tidak sebanding dengan kepala sekolah.

c. Kemampuan mengajar

Kemampuan kepala sekolah dalam memberikan pemahaman kepada guru merupakan hal yang sangat penting, apabila kepala sekolah tidak bisa mengajar dengan baik maka tentu apa yang disampaikan oleh kepala sekolah tidak akan maksimal atau guru tidak memahami apa yang disampaikan oleh kepala sekolah.

Memberikan pengetahuan atau pemahaman dalam menyelesaikan permasalahan yang terjadi pada guru, dalam hal ini kepala sekolah menggunakan cara dengan membuat rencana secara terstruktur agar guru mudah untuk memahami apa yang disampaikan oleh kepala sekolah. Pengetahuan yang disampaikan oleh kepala sekolah akan dijadikan sebagai pedoman dalam menyelesaikan permasalahan, oleh sebab itu kepala sekolah harus mempunyai berbagai macam cara dalam memberikan bimbingan kepada guru.

Kemampuan kepala sekolah dalam memberikan bimbingan terhadap guru sangatlah memberikan dampak positif yang disebabkan kepala sekolah mempunyai berbagai macam keterampilan dalam memberikan bimbingan, sehingga apa yang disampaikan oleh kepala sekolah dapat dimengerti dan dipahami dengan baik oleh guru. Guru melaksanakan tugasnya dan dapat menyelesaikan permasalahan yang terjadi pada dirinya atas dasar pemahaman yang diberikan oleh kepala sekolah.

d. Kedisiplinan

Sebagai seorang kepala sekolah yang dijadikan sebagai panutan oleh guru, maka tentu kepala sekolah harus memberikan contoh yang baik terlebih dahulu kepada guru, agar kedisiplinan tertanam pada diri pribadi guru yang menyebabkan guru merasa bertanggung jawab atas tugas yang diberikan oleh kepala sekolah dan memberikan perubahan kinerja pada guru ke arah yang lebih baik. Kesepakatan yang telah direncanakan dan disepakati bersama maka harus ditaati, kepala sekolah sangat menganjurkan untuk datang tepat waktu dan memakai pakaian seragam, dan kepala sekolah memberikan contoh langsung kepada guru untuk mentaati peraturan yang telah disepakati bersama pada saat diskusi atau rapat.

Kedisiplinan yang ada pada kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru yaitu seperti datang tepat waktu. Kepala sekolah memberikan contoh yang baik kepada guru untuk datang tepat waktu agar guru yang sebelumnya sering datang terlambat menjadi lebih baik. Kepala sekolah juga memberikan contoh kedisiplinan kepada guru seperti memakai pakaian seragam sesuai dengan kesepakatan bersama, hal ini membuat guru menjadi disiplin untuk memakai pakaian seragam karena guru merasa malu kepada kepala sekolah yang sering menggunakan pakaian seragam.

2. Faktor Penghambat

Faktor penghambat yang dihadapi oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dapat diketahui melalui kepala sekolah. Kepala sekolah melihat bahwa faktor yang menjadi penghambat dalam meningkatkan motivasi kerja guru yaitu: guru sering menutupi diri, guru jarang berintraksi maupun komunikasi, dan guru tidak optimis. Guru sering menutupi diri, maksudnya adalah guru jarang memberikan

komentar ataupun solusi ketika ada rapat maupun pertemuan yang diadakan oleh kepala sekolah.¹⁰⁹

Faktor penghambat yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru yaitu komunikasi dan intraksinya tidak terjalin dengan baik, sehingga kepala sekolah juga tidak mengetahui apa saja masalah yang dihadapi ketika menjalankan tugas, dan guru juga tidak percaya diri dalam menjalankan tugas, padahal kepala sekolah sudah memberikan arahan dan bimbingan dalam menyelesaikan permasalahan, dalam meningkatkan motivasi kerja guru yang kurang komunikasi dengan kepala sekolah akan menyebabkan kepala sekolah tidak mengetahui masalah yang terjadi pada guru, dan guru juga tidak bisa mengatasi masalah yang dihadapi karena ketidaktahuan dalam menyelesaikan masalah.

Guru jarang berintraksi maupun komunikasi yang dimaksud adalah ketika proses pembelajaran tentu guru pasti akan menemukan masalah, oleh karena itu guru juga pasti membutuhkan orang lain untuk membantu menyelesaikan permasalahan. Sedangkan guru tidak optimis yang dimaksud adalah guru tidak yakin atau tidak mampu menyelesaikan permasalahan yang dihadapinya, padahal guru sudah mendapatkan solusi dari kepala sekolah untuk menyelesaikan permasalahan.

Kurangnya komunikasi merupakan faktor utama yang menyebabkan kepala sekolah tidak tahu apa yang diinginkan oleh guru, komunikasi yang kurang juga menyebabkan guru tidak bisa menyampaikan aspirasinya kepada kepala sekolah. Aspirasi yang dimaksud yaitu seperti menyampaikan kepada kepala sekolah untuk menaikkan gaji dan menginginkan penghargaan kepada guru yang menjalankan

¹⁰⁹Kepala Sekolah SDIT Al-Fikri, *Wawancara*, Makassar, tanggal 29 Mei 2018.

tugasnya dengan baik sehingga guru semangat dalam bekerja yang menyebabkan tujuan yang diinginkan bisa tercapai dengan baik.

Beberapa hasil observasi, dan dokumentasi dapat di pahami bahwa faktor pendukung dalam meningkatkan kinerja guru yaitu dengan memberikan contoh kepada guru seperti kepala sekolah sering datang tepat waktu dan menggunakan pakaian seragam yang telah disepakati bersama ketika diskusi/rapat. Sedangkan faktor penghambat yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru adalah kurnagnya komunikasi dan intraksi antara kepala sekolah dengan guru, yang menyebabkan kepala sekolah tidak mengetahui permasalahan yang terjadi pada guru dan guru juga tidak bisa mengatasi permasalahan yang terjadi karena ketidaktahuan dalam menyelesaikan permasalahan.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Kinerja Guru SDIT AL-Fikri

Kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dalam hal ini adalah dengan memberikan dorongan, bimbingan, dan kepercayaan kepada guru dalam menjalankan tugasnya, serta memberikan penghargaan kepada guru yang menjalankan tugasnya dengan baik. Penghargaan yang diberikan kepada guru berupa kenaikan gaji atau bonus dari kepala sekolah, hal ini bertujuan untuk meningkatkan motivasi kerja guru dalam menjalankan tugas.

2. Teknik Pengawasan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

a. Pengawasan kepala sekolah sdit al-fikri

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa dalam melakukan pengawasan terhadap guru, hal ini kepala sekolah menggunakan tiga teknik pengawasan yaitu kunjungan kelas, observasi kelas, kunjungan antar kelas, akan tetapi teknik kunjungan antar kelas ini kepala sekolah hanya memberikan arahan dan bimbingan, karena guru sendiri yang langsung mengadakan kunjungan antar kelas. dengan menggunakan tiga teknik ini kepala sekolah dapat mengetahui masalah yang terjadi pada guru dan mengetahui bagaimana perkembangan guru dalam menjalankan tugasnya.

b. Pola pembinaan kepala sdit al-fikri

Pola pembinaan kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru, kepala sekolah memberikan bimbingan atau membina guru dengan cara mensejahterakan guru dari segi gaji dan memberikan penghargaan bagi siapa saja yang menjalankan tugasnya dengan baik, artinya kepala sekolah menyesuaikan pekerjaan guru dengan gaji yang diberikan, sehingga guru termotivasi dalam menjalankan tugas. Kepala sekolah juga selalu memberikan penghargaan kepada guru apabila guru berhasil menyelesaikan tugasnya dengan baik.

3. Faktor-Faktor Pendukung dan Penghambat Pengawasan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru

a. Faktor pendukung

1) Tingkat pendidikan guru

Kepala sekolah memberikan kesempatan kepada guru yang belum sarjana maupun yang sudah sarjana untuk melanjutkan pendidikannya di perguruan tinggi agar dapat menambah pengetahuan yang lebih luas.

2) Kepribadian dan dedikasi

Kepribadian kepala sekolah dijadikan sebagai contoh oleh guru, seperti kepala sekolah memiliki tanggung jawab terhadap tercapainya tujuan sekolah. Tercapainya tujuan yang diinginkan tidak terlepas dari pengorbanan seperti pikiran, tenaga, dan waktu untuk tercapainya tujuan sekolah.

3) Kemampuan mengajar

Kepala sekolah harus mempunyai berbagai macam keterampilan dalam memberikan bimbingan, sehingga apa yang disampaikan oleh kepala sekolah dapat dimengerti dan dipahami dengan baik.

4) Kedisiplinan

Kepala sekolah memberikan contoh kedisiplinan kepada guru seperti memakai pakaian seragam sesuai dengan kesepakatan bersama, hal ini membuat guru menjadi disiplin untuk memakai pakaian seragam karena guru merasa malu kepada kepala sekolah yang sering menggunakan pakaian seragam.

b. Faktor penghambat

1) Sering menutupi diri

Guru sering menutupi diri ketika ada masalah yang dihadapi dan guru jarang memberikan komentar ataupun solusi ketika ada rapat maupun pertemuan yang diadakan oleh kepala sekolah.

2) Jarang berintraksi dan komunikasi

Guru dengan kepala sekolah jarang berintraksi dan berkomunikasi ketika guru mendapatkan masalah, sehingga kepala sekolah tidak mengetahui permasalahan yang terjadi pada guru.

3) Guru tidak optimis

Guru tidak yakin atau tidak mampu menyelesaikan permasalahan yang dihadapinya, padahal guru sudah mendapatkan solusi dari kepala sekolah untuk menyelesaikan permasalahan

B. Implikasi Penelitian

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan mengenai pengawasan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDIT Al-Fikri tentu mempunyai hubungan yang signifikan antara kepala sekolah dengan guru, teknik pengawasan dan pembinaan sangat memberikan kontribusi terhadap kinerja guru yang dilakukan oleh kepala sekolah.

Kinerja guru dalam penelitian ini kurang mendapat perhatian yang serius dari kepala sekolah dan tidak maksimal dalam memberikan pembinaan kepada guru sehingga guru tidak bersemangat dalam menjalankan tugasnya, oleh karena itu perlu dilakukan suatu upaya yang dapat menumbuhkan semangat kerja guru yaitu dengan memaksimalkan pengawasan dan pembinaan dari kepala sekolah, sehingga guru termotivasi dalam menjalankan tugas dan merasa bertanggung jawab atas tugas yang diberikan serta dapat menyelesaikan permasalahan yang terjadi pada guru.

M A K A S S A R

DAFTAR PUSTAKA

- Andang, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Cet I; Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2014.
- Arikunto Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: Renika Cipta, 2006.
- A.M Sardiman, *Interaksi & Motivasi Belajar Mengajar*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2011.
- Basri Hasan, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Bandung, Pustaka Setia, 2014.
- B Andi Saleh, Peranan Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru MA YMPI Rappang Kabupaten Sidenreng Rappang, *Tesis*, Makassar: UIN Alauddin Makassar, 2013.
- Benty Imam Gunawan & Djum Djum Noor, *Manajemen Pendidikan*, Cet 1; Bandung, Alfabeta, 2017.
- Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2011.
- Departemen dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Pustaka Jaya, 1995.
- Djuita Warni, *Evaluasi Pembelajaran*, Mataram: Elhikam Pres Lombok, 2012.
- Faisal Sanafiah, *Metodologi Penelitian Sosial*, Cet I; Jakarta: Erlangga, 2001.
- Gunawan Ary, H. , *Administrasi Sekolah*, Jakarta: Rineka Cipta, 2002.
- Hamalik Oemar, *Proses Belajar Mengajar*, Jakarta: Bumi Aksara, 2010.
- Hermiono Agustinus, *Kepemimpinan Pendidikan di Era Globalisasi*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014.
- Imron Ali, *Pembinaan Guru di Indonesia*, Jakarta: PT. Pustaka Jaya, 1995.
- Iskandar dan Mukhtar, *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*, Jakarta: Gaung Persada Press, 2009.
- Kartono Kartini, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005.

- Kasmawati, *Pengembangan Kinerja Tenaga Kependidikan*, Makassar: Alauddin University Press, 2012.
- Karweti Engkay, “Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SLB di Kabupaten Subang” *Jurnal Penelitian Pendidikan*, vol. 11 no. 2. Subang: SLB Subang, 2010.
- Khairil dan Sudarman Danim, *Profesi Kependidikan*, Cet II; Bandung: Alfabeta, 2011.
- Komariah Aan, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, Jakarta: Bumi Aksara, 2005.
- Kompri, *Manajemen Pendidikan*, Yogyakarta: Ar-Ruzza Media, 2015.
- Mangkunegara Anwar Prabu, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: Rosdakarya, 2001.
- Mulyasa E, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005.
- Muslim Sri Banun, *Supervisi Pendidikan Meningkatkan Kualitas Profesionalisme Guru*, Jakarta: Alfabeta, 2013.
- Mustari Mohammad, *Manajemen Pendidikan*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2015.
- Pidata Made, *Supervisi Pendidikan Kontekstual*, Jakarta: Renika Cipta, 2009.
- , *Pemikiran Tentang Supervisi Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2002.
- Purwanto M. Ngalim, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010.
- , *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya. 2016.
- Radiana, Dalawi, Amrazi Zakso, Usman “ Pelaksanaan Supervisi Akademik Pengawas Sekolah Sebagai Upaya Peningkatan Profesionalisme Guru SMP Negeri 1 Bengkayang” *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, vol. 2 no. 3. Bengkayang: SMP 1 Negri Bengkayang, 2013.

- Rahman Arif, "Pembinaan Profesional Guru SMK, Kajian Kualitatif pada SMK di Bandung" *Jurnal Tabularasa*, vol. 6 no 1. Bandung: SMK Bandung, 2009.
- Rohmanto Zaenal Aqib dan Elham, Membangun Profesionalisme Guru dan Pengawas Sekolah, *Jurnal Dinamika Pendidikan*, vol. 7 no. 2. Bandung: Yrama Widya, 2007.
- Republik Indonesia, UU RI No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Cet. II; Jakarta: Sinar Grafika, 2006.
- Sagal Syaiful, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kepemimpinan, Memberdayakan Guru, Tenaga Kependidikan dan Masyarakat dalam Manajemen Sekolah*, Bandung: Alfabeta, 2009.
- Sahertian Piet A., *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan*, Jakarta: Renika Cipta, 2002.
- Salnia, Pelaksanaan Supervisi Pengawas dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru PAI SD Negeri di Kecamatan Siotapina Kabupaten Buton, *Tesis*, Makassar: UIN Alauddin Makassar, 2013.
- Sebaweh Diding Nurdin dan Imam, *Pengelolaan Pendidikan*, Jakarta: Raja Grafindo Persada. 2015.
- Shaleh Abdul Rahman, *Psikologi, Industri dan Organisasi*, Jakarta: Lembaga Penelitian UIN, 2006.
- Sudiono dan Lantip, Diat Prasajo, *Supervisi Pendidikan*, Yogyakarta: Gava Media, 2011.
- Sudjana Djuju, *Pngantar Manajemen Pendidikan Luar Sekolah*, Bandung: Nusantara Press, 1992.
- Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif*, Cet XI; Bandung: Alfabeta, 2010.
- Suhartini Eka, *Motivasi, Kepuasan Kerja, dan Kinerja*, Makassar: Alauddin University Press, 2013.
- Sukardi, *Metodologi Penelitian Pendidikan ; Kompetensi dan Prakteknya*, Cet VII; Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2009.

- Sukendar Nur Cahya Edi, Pengaruh Keterampilan Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru SMP Negeri di Sub Rayon 03 Kabupaten Jepara, *Jurnal Manajemen Pendidikan*, vol. 2 no 1. Semarang: IKIP PGRI Semarang, 2013.
- Sultan Muhammad, Pelaksanaan Supervisi Pengawas dalam Pembinaan Kompetensi Profesional Guru Pendidikan Agama Islam pada SMK Negeri di Kota Bontang, *Tesis*, Makassar: UIN Alauddin Makassar, 2014.
- Supardi, *Bacaan Cerdas Menyusun Skripsi*, Yogyakarta: Kurnia Kalam Semesta, 2011.
- , *Kinerja Guru*, Jakarta: Grafindo, 2014.
- Supriyatno Marno dan Triyo, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, Bandung: Refika Aditama, 2008.
- Sutrisno H. Edy, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2014.
- Tenriningsih Andi, Supervisi Pengajaran, Motivasi Kerja, Kinerja Guru dan Prestasi Belajar, *Jurnal Ilmu Pendidikan*, vol. 17. no. 6. Barru: STIA Al-Gazali Barru, 2011.
- Tim Redaksi, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Pusat Bahasa, 2008.
- Umiarso & Baharuddinn, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*, Jogjakarta: Ar-Ruzza Media, 2016.
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2007.
- Wasito Herman, *Pengantar Metodologi Penelitian*, Cet I; Jakarta: Gramedia Utama, 1977.
- Yasin Fatah, *Dimensi-Dimensi Pendidikan Islam*, Malang, UIN Malang Press, 2008.

PEDOMAN WAWANCARA

KEPALA SEKOLAH

Nama :

Jabatan :

1. Bagaimana menurut bapak mengenai pengertian teknik pengawasan?
2. Bagaimana cara anda mengawasi guru ketika guru melaksanakan tugasnya?
3. Apakah anda selalu membina atau membimbing guru ketika guru mendapat masalah dalam proses belajar mengajar?
4. Apakah bapak melakukan kunjungan kelas ketika guru sedang menjalankan tugas?
5. Apakah bapak selalu melakukan observasi kelas terhadap guru yang menjalankan tugas?
6. Apakah ada program atau kegiatan pembelajaran bagi guru yang dapat meningkatkan kemampuan dan pengetahuan sehingga dapat menyelesaikan permasalahan yang terjadi di kelas?
7. Dalam mengawasi guru apakah bapak sering menggunakan teknik kunjungan kelas?
8. Bagaimana menurut bapak mengenai pengertian pola pembinaan?
9. Apakah ada penghargaan yang diberikan kepada guru ketika guru melaksanakan tugasnya dengan baik?

10. Dari beberapa teori yang dapat menumbuhkan motivasi, apakah ada teori yang dapat bapak gunakan dalam menumbuhkan motivasi kerja guru?
11. Apakah ada seseorang yang membantu anda dalam mengawasi guru ketika anda tidak ada di sekolah?
12. Bagaimana cara anda mengevaluasi kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh guru?
13. Apa saja faktor penghambat yang anda hadapi ketika melakukan pengawasan terhadap guru?
14. Apa saja faktor penghambat yang anda hadapi ketika membina, memberikan bimbingan atau arahan kepada guru?
15. Bagaimana cara anda mengatasi masalah yang terjadi ketika guru kurang bersemangat dalam menjalankan tugasnya?

PEDOMAN WAWANCARA

GURU

Nama :

Jabatan :

1. Bagaimana cara kepala sekolah memberikan motivasi kepada anda?
2. Bagaimana kepala sekolah mengawasi anda ketika melaksanakan tugas?
3. Apakah kepala sekolah selalu membimbing atau membina anda ketika mendapatkan masalah dalam proses pembelajaran?
4. Menurut bapak, apakah definisi teknik pengawasan?
5. Apakah kepala sekolah selalu melakukan kunjungan kelas ketika menjalankan tugas?
6. Apakah ada program atau kegiatan yang diadakan oleh kepala sekolah yang dapat membantu anda dalam menyelesaikan masalah?
7. Apakah kepala sekolah melakukan observasi kelas?
8. Apakah kepala sekolah sering mengadakan kunjungan antar kelas dalam memberikan semangat kerja?
9. Bagaimana menurut bapak tentang pengertian pola pembinaan guru?
10. Terkait dengan pola pembinaan, bagaimana cara kepala sekolah membina guru?
11. Selain kepala sekolah apakah ada orang lain yang membantu kepala sekolah dalam mengawasi anda?

12. Bagaimana cara kepala sekolah mengevaluasi kegiatan-kegiatan yang anda lakukan?
13. Apakah ada penghargaan yang diberikan ketika menyelesaikan permasalahan dengan baik?
14. Apa saja faktor penghambat yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru?
15. Bagaimana cara kepala sekolah mengatasi masalah yang terjadi ketika anda kurang bersemangat dalam menjalankan tugas?



Pedoman Lembar Observasi

Pengamat :

Tanggal :

Tempat Observasi :

Topik yang diamati :

Hasil observasi :

Pengamat :

Tanggal :

Tempat Observasi UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

Topik yang diamati :

Hasil observasi :

ALAUDDIN
M A K A S S A R

Transkrip Wawancara Kepala Sekolah

Nama informan : Ahmad M. Abdullah, S.Ag.,M.I.Kom.

Tanggal wawancara : 29 Mei 2018

Jam : 16:15 – 17:45

Tempat wawancara : ruang kepala sekolah SDIT Al-Fikri

Topik wawancara : 1) teknik pengawasan kepala sekolah. 2) pola pembinaan, dan. 3) faktor-faktor penghambat dalam meningkatkan motivasi kerja guru.

Peneliti : Bagaimana menurut bapak mengenai pengertian teknik pengawasan?

Informan : Kalau menurut saya teknik pengawasan itu adalah cara untuk mengetahui keadaan guru yang sedang menjalankan tugas, baik guru menjalankan tugasnya dengan baik atau tidak.

Peneliti : Apakah bapak melakukan kunjungan kelas ketika guru sedang menjalankan tugas?

Informan : Memang pada awal semester saya jarang melakukan kunjungan kelas karena saya ingin melihat kesungguhan guru dalam menjalankan tugasnya dan saya juga menganggap bahwa biasanya kalau pada awal semester guru sangat bergairah ketika menjalankan tugas, akan tetapi kenyataannya berbeda dengan apa yang saya inginkan, oleh karena itu saya berinisiatif untuk melakukan kunjungan kelas. Setelah saya melakukan kunjungan kelas 4 kali dalam 1 minggu, saya melihat ada perubahan pada guru ketika menjalankan tugasnya yang dikarenakan saya mengamatinya pada saat proses pembelajaran di kelas, dan beberapa minggu kemudian guru tersebut dengan sendiri sadar bahwa mereka mempunyai tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan.

Peneliti : Apakah bapak selalu melakukan observasi kelas terhadap guru yang menjalankan tugas?

Informan : Yang saya lakukan ketika saya sedang berada dikampus atau diluar, saya memberikan amanah kepada wakasek atau salah seorang staf untuk menyuruh teman-teman guru melihat guru yang sudah senior dan lebih memahami cara mengatasi masalah, akan tetapi guru tersebut tidak terlalu memperhatikan apa yang disuruh oleh wakasek atau staf

karena menganggap hal itu main-main saja. Terus setelah saya mengetahui hal tersebut saya sendiri yang menyuruh guru untuk melihat guru yang lebih senior dan lebih memahami dalam mengatasi masalah yang terjadi, dan guru yang tadinya menganggap itu cuma main-main saja menjadi serius ketika saya sendiri yang langsung menyuruhnya.

Peneliti : Dalam mengawasi guru apakah bapak sering menggunakan teknik kunjungan antar kelas?

Informan : Kalau masalah kunjungan antar kelas, saya sangat jarang sekali menyuruh teman-teman guru untuk saling mengunjungi karena kenapa, saya melihat teman-teman guru tanpa disuruh mereka dengan sendirinya saling mengunjungi dan saling memberikan arahan, pengalaman dalam menjalankan tugas, dan saling membimbing, itu semua karena mereka menganggap sekolah ini adalah milik bersama dan walaupun ada masalah yang dihadapi oleh guru, kita semua sama-sama mencari solusi untuk menyelesaikan masalah tersebut dalam kegiatan rapat rutin kita yang diadakan sekali seminggu.

Peneliti : Bagaimana menurut bapak mengenai pengertian pola pembinaan guru?

Informan : Saya menganggap pola pembinaan itu adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam menumbuhkan tanggung jawab guru dalam menjalankan tugasnya dan menjadikan guru lebih percaya diri.

Peneliti : Dari beberapa teori yang dapat menumbuhkan motivasi, apakah ada teori yang dapat bapak gunakan dalam menumbuhkan motivasi kerja guru?

Informan : Saya lebih cenderung kepada pendapat maslow yang mengatakan ada lima kebutuhan yang dapat memotivasi kerja guru. Lima kebutuhan itu adalah kebutuhan fisiologi, rasa aman, kasih sayang, penghargaan, dan aktualisasi diri. Saya sudah melakukan semuanya, akan tetapi saya tidak maksimal hanya 2 dari 5 kebutuhan tersebut yang sering saya lakukan seperti kebutuhan fisiologi dan penghargaan.

Peneliti : Apakah ada faktor-faktor yang menjadi penghambat dalam meningkatkan motivasi kerja guru?

Informan : Saya melihat bahwa faktor yang menjadi penghambat bagi saya pribadi yaitu: guru sering menutupi diri, guru jarang berintraksi maupun komunikasi, dan guru tidak optimis. Guru sering menutupi

diri yang saya maksud adalah guru jarang memberikan komentar ataupun solusi ketika ada rapat maupun pertemuan yang diadakan oleh kepala sekolah. Guru jarang berinteraksi maupun komunikasi yang dimaksud adalah kita tentu membutuhkan orang lain untuk membantu menyelesaikan permasalahan. Sedangkan guru tidak optimis yang dimaksud adalah guru tidak yakin atau tidak mampu menyelesaikan permasalahan yang dihadapinya, padahal guru sudah mendapatkan solusi dari kepala sekolah untuk menyelesaikan permasalahan.

Makassar 2018

Informan



Ahmad M. Abdullah, S.Ag., M.I.Kom.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
ALAUDDIN
M A K A S S A R

Transkrip wawancara

Wakil Kepala Sekolah, Wali Kelas, Staf, dan Guru.

- Nama informan : Rusli Tayang, S.Pd.I.
- Tanggal wawancara : 4-7 Juni 2018
- Jam : 11:00 – 11:45
- Tempat wawancara : Pondok SDIT Al-Fikri, tempat anak-anak mengaji
- Topik wawancara : 1) teknik pengawasan kepala sekolah. 2) pola pembinaan, dan. 3) faktor-faktor penghambat dalam meningkatkan motivasi kerja guru.
- Peneliti : Menurut bapak , apakah definisi teknik pengawasan?
- Informan : Menurut saya teknik pengawasan itu, suatu cara yang dilakukan oleh seorang pemimpin untuk melihat kinerja guru yang berdasarkan potensi yang dimiliki oleh guru.
- Peneliti : Apakah kepala sekolah selalu melakukan kunjungan kelas ketika menjalankan tugas?
- Informan : Kalau saya melihat kepala sekolah jarang melakukan kunjungan kelas pada saat proses pembelajaran, karena kepala sekolah menganggap guru pasti akan menjalankan tugasnya dengan baik, padahal guru tersebut tidak menjalankan tugasnya dengan baik, akan tetapi setelah kepala sekolah melakukan kunjungan kelas, saya melihat guru merasa takut kepada kepala sekolah yang melakukan kunjungan kelas.
- Peneliti : Apakah kepala sekolah melakukan observasi kelas?
- Informan : Kalau saya yang suruh mereka, mereka itu terkadang ada yang mau mendengar dan ada juga yang tidak mau tetapi kebanyakan yang tidak mau, sehingga saya juga malas menyuruh mereka karena tidak ada efeknya oleh sebab itu, saya kembalikan saja ke kepala sekolah untuk mengatasinya karena kalau kepala sekolah yang langsung tangani baru mereka serius kalau disuruh.
- Peneliti : Apakah kepala sekolah sering mengadakan kunjungan antar kelas dalam memberikan semangat kerja?

- Informan : Bisa dikatakan tidak pernah mengadakan atau menyuruh kami untuk saling mengunjungi satu sama lain, karena kami biasanya kalau ada rapat yang diadakan setiap pekan sekali, disitu kami mengeluarkan permasalahan-permasalahan yang kami hadapi selama mengajar, dan kami juga sama-sama mencari solusi dari permasalahan yang dihadapi teman-teman guru.
- Peneliti : Bagaimana menurut bapak tentang pengertian pola pembinaan guru?
- Informan : Menurut saya pola pembinaan itu suatu kegiatan untuk mnenjadikan seseorang menjadi lebih baik.
- Peneliti : Terkait dengan pola pembinaan, bagaimana cara kepala sekolah membina guru?
- Informan : Menurut saya, cukup dengan meningkatkan kesejahteraan guru dari segi gaji dan penghargaan saja, karena terbukti dulu pada tahun 2015 saya merasakan dan melihat teman-teman guru masih banyak yang mengabaikan tugasnya dikarenakan gaji yang diberikan belum sesuai dengan pekerjaan yang diberikan, sehingga saya dan teman-teman guru kurang termotivasi dalam menjalankan tugas. Penghargaan yang diberikan juga masih kurang sesuai dengan keberhasilan yang dicapai oleh guru dalam menjalankan tugas. Tahun 2016 gaji mulai dinaikan, dan pada saat itu saya dan teman-teman merasa senang ketika kepala sekolah menaikan gaji dan akan memberikan penghargaan bagi guru yang menjalankan tugas dengan baik.
- Peneliti : Apa saja faktor penghambat yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru?
- Informan : Yang menjadi penghambat adalah komunikasi dan intraksinya tidak terjalin dengan baik, sehingga kepala sekolah juga tidak mengetahui apa saja masalah yang dihadapi ketika menjalankan tugas, dan guru juga tidak percaya diri dalam menjalankan tugas, padahal kepala sekolah sudah memberikan arahan dan bimbingan dalam menyelesaikan permasalahan.

M A K A S S A R

Makassar 2018



Informan

Rusli Tayang, S.Pd.I.

Nama informan : Arman, S.Kom.
Tanggal wawancara : 5 Juni 2018
Jam : 09:00 – 09:10
Tempat wawancara : Ruang administrasi SDIT Al-Fikri
Topik wawancara : Pengertian pola pembinaan

Peneliti : Bagaimana menurut bapak dengan pengertian pola pembinaan?

Infoman : Menurut saya pola pembinaan itu kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam menjadikan guru menjadi lebih baik dan dapat menyelesaikan permasalahan.

Makassar 2018

Informan

Arman, S.Kom.



Nama informan : Sukmawati, S.Pd.I.,M.Pd.
Tanggal wawancara : 5 Juni 2018
Jam : 11:15 – 11:25
Tempat wawancara : Depan kelas IIIa SDIT Al-Fikri
Topik wawancara : Teknik kunjungan antar kelas.

Peneliti : Apakah kepala sekolah sering mengadakan teknik kunjungan antar kelas dalam mengawasi guru?

Informan : Kami disini kalau ada permasalahan yang terjadi disekolah atau pada saat proses pembelajaran, kami meminta solusi dari teman-teman guru untuk mencari solusi terbaik pada saat rapat dan bahkan meskipun bukan pada saat rapat kami juga sering berdiskusi dengan teman guru lain untuk mencari solusi untuk kepentingan sekolah.

Makassar 2018

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI Informan

ALAUDDIN
M A K A S S A R



Sukmawati, S.Pd.I.,M.Pd.

Nama informan : Sudirman, S.Pd.I.
Tanggal wawancara : 5 Juni 2018
Jam : 09:30 – 09:40
Tempat wawancara : Ruang guru SDIT Al-Fikri
Topik wawancara : Pola pembinaan kepala sekolah

Peneliti : Apakah bapak pernah mendapatkan penghargaan seperti dinaikkan gaji oleh kepala sekolah?

Informan : Pada tahun 2016 kepala sekolah mulai melihat siapa saja yang layak untuk dinaikkan gajinya. Setelah kurang lebih 2 minggu, kepala sekolah melihat kinerja guru dan siapa saja yang masuk mengajar sampai tahun 2015 maka akan dinaikkan gajinya, dan terbukti bahwa kepala sekolah menaikkan gaji guru pada tahun ajaran baru 2017. Penghargaan juga akan diberikan bagi siapa saja yang menyelesaikan tugasnya dengan baik.

Makassar 2018

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

ALAUDDIN
M A K A S S A R

Informan
Sudirman, S.Pd.I.



Nama informan : Sahabuddin, S.Pd.I
Tanggal wawancara : 5 Juni 2018
Jam : 14:30 – 14:40
Tempat wawancara : Musolla SDIT Al-Fikri
Topik wawancara : Faktor penghambat yang dihadapi kepala sekolah dalam memotivasi guru
Peneliti : Apa saja faktor penghambat yang dihadapi kepala sekolah dalam memotivasi kerja guru?
Informan : Kalau dari yang saya lihat, kepala sekolah memang terkendala pada guru yang kurang komunikasi dengan belaiu yang menyebabkan kepala sekolah tidak mengetahui masalah yang terjadi pada guru, dan guru juga tidak bisa mengatasi masalah yang dihadapi karena ketidaktahuan dalam menyelesaikan masalah.

Makassar 2018

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

ALAUDDIN

M A K A



Informan

Sahabuddin, S.Pd.I.

Nama informan : Aminuddin Nur, S.Pd.I.
Tanggal wawancara : 5 Juni 2018
Jam : 13:00 – 13:15
Tempat wawancara : Depan kantor kepala sekolah SDIT Al-Fikri
Topik wawancara : Teknik kunjungan kelas.

Peneliti : Apakah kepala sekolah selalu melakukan teknik kunjungan kelas dalam meningkatkan motivasi kerja guru?

Informan : Kepala sekolah dalam mengawasi guru, beliau hanya memantau dari jauh saja, kepala sekolah hanya 1 kali melakukan kunjungan kelas dalam 1 bulan itupun terkadang kepala sekolah mengamati guru beberapa menit saja terus pergi ke kantor, karena menganggap bahwa guru akan menjalankan tugasnya dengan baik padahal tidak. Setelah kepala sekolah melakukan kunjungan kelas, guru merasa bertanggung jawab atas tugas yang diberikan oleh kepala sekolah.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

ALA UDDIN

M A K A S S A R

Makassar 2018

Informan




Aminuddin Nur, S.Pd.I.

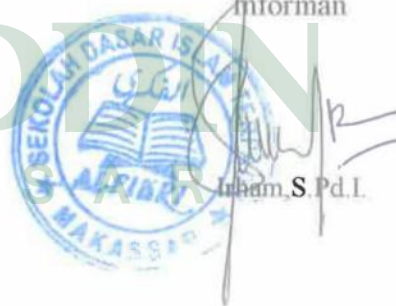
Nama informan : Irham, S.Pd.I.
Tanggal wawancara : 4 Juni 2018
Jam : 13:00 – 13:15
Tempat wawancara : Depan Kelas Vb SDIT Al-Fikri
Topik wawancara : Definisi teknik pengawasan kepala sekolah.

Peneliti : Bagaimana menurut bapak tentang pengertian teknik pengawasan kepala sekolah ?

Informan : Kalau pemahaman saya, teknik pengawasan yaitu langkah-langkah yang dilakukan oleh seorang pemimpin untuk mengetahui kegiatan-kegiatan dalam proses pembelajaran di dalam kelas ataupun di luar kelas.

Makassar 2018

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
ALAUDDIN
MAKASSAR



Nama informan : Sri Ida Nirwana, S.E.
Tanggal wawancara : 6 Juni 2018
Jam : 13:15 – 13:25
Tempat wawancara : Depan kelas IVb SDIT Al-Fikri
Topik wawancara : Teknik observasi kelas.

Peneliti : Apakah kepala sekolah sering melakukan observasi kelas?

Informan : Begitu memang kalau kita-kita yang suruh, mereka itu tidak terlalu serius, yaaa karena mereka menganggap itu biasa-bisa saja, biar wakasek saja tidak terlalu disegani apalagi saya, tapi kalau kepala sekolah yang suruh mereka langsung patuh meskipun mereka baru selesai mengajar di kelas atau lagi sibuk dengan pekerjaan yang lain.

Makassar 2018

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

ALAUDDIN
MAKASSAR



Informan

Sri Ida Nirwana, S.E.

Transkrip
Hasil Observasi

Pengamat : Peneliti
Tanggal : 11-23 Juni 2018
Tempat observasi : SDIT Al-Fikri
Topik yang diamati : Teknik kunjungan kelas
Hasil observasi : Peneliti melihat kepala sekolah sering mengunjungi kelas pada saat proses pembelajaran berlangsung selama 3 jam dimulai dari jam pertama sampai jam ketiga di kelas yang berbeda, artinya kepala sekolah melakukan kunjungan kelas masing-masing 1 jam dalam 1 kelas.

Pengamat : Peneliti
Tanggal : 13-23 Juni 2018
Tempat observasi : SDIT Al-Fikri
Topik yang diamati : Teknik observasi kelas
Hasil observasi : Guru menjalankan perintah kepala sekolah yang diamanahkan kepada wakasek, guru hanya biasa-biasa saja dalam menjalankan tugas dikarenakan kepala sekolah tidak ada di sekolah. Setelah kepala sekolah memerintahkan untuk mengamati seniornya, guru dengan cepat melaksanakan tugasnya.

Pengamat : Peneliti
Tanggal : 14-23 Juni 2018
Tempat observasi : SDIT Al-Fikri
Topik yang diamati : Teknik kunjungan antar kelas

Hasil observasi : Kepala sekolah tidak pernah menyuruh guru untuk berdiskusi ketika mendapatkan masalah, justru mereka sendiri berkumpul dikantor maupun dipondokan untuk membicarakan permasalahan yang terjadi serta sama-sama mencari solusi, dan

permasalahan-permasalahan yang terjadi itu semua disampaikan pada saat rapat.

Pengamat : Peneliti
Tanggal : 18-23 Juni 2018
Tempat observasi : SDIT Al-Fikri
Topik yang diamati : Pola pembinaan kepala sekolah
Hasil observasi : Kepala sekolah memberikan penghargaan bagi guru yang menjalankan tugasnya dengan baik dan kepala sekolah juga sering mamantau guru yang aktif dalam menjalankan tugas, sehingga bisa dijadikan pertimbangan ketika mau menaikkan gaji guru.

Pengamat : Peneliti
Tanggal : 25-30 Juni 2018
Tempat observasi : SDIT Al-Fikri
Topik yang diamati : Faktor penghambat yang dihadapi kepala sekolah dalam memotivasi kerja guru
Hasil observasi : Kepala sekolah terkendala pada guru yang tidak mau memberikan respon kepada kepala sekolah dan antara kepala sekolah dengan guru komunikasinya tidak terjalin dengan baik, sehingga masalah yang dihadapi tidak bisa diselesaikan dengan baik.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
ALAUDDIN
Makassar 2018
M A K A S S A R

Peneliti



Yusupul Andayani

Peneliti Melakukan Wawancara Kepala Sekolah



Kepala Sekolah Melakukan Pembinaan Terhadap Guru



Dokumentasi

Kepala Sekolah Melakukan Pengawasan



Kepala Sekolah Melakukan Pembinaan Terhadap Guru





NSS :

1	0	2	1	9	8	0	1	3	1	7	3
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

NPSN :

4	0	3	6	6	3	9
---	---	---	---	---	---	---

**SURAT KETERANGAN TELAH MELAKSANAKAN
PENELITIAN**

Nomor.040/SD-IT AF/VIII/2018

Alhamdulillah dengan penuh rasa syukur kepada Allah SWT, kita haturkan segala puji hanya kepada-Nya, shalawat serta salam kepada baginda Rasulullah Muhammad SAW.

Yang bertanda tangan di bawah ini kepala sekolah SD Islam Terpadu Al-Fikri Makassar menerangkan bahwa :

Nama : **Yusupul Andayani**
NIM : 80300216006
Perguruan Tinggi : Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar
Program : Magister Pendidikan Islam
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Tesis : Pengawasan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDIT Al-Fikri, BTP, Makassar
Pembimbing : 1. Dr. H. Arifuddin Siraj, M.Pd
2. Dr. Ulfiani Rahman, M.Si

Mahasiswa tersebut diatas telah melaksanakan penelitian di SD Islam Terpadu Al-Fikri Makassar dari tanggal 20 Februari 2018 s/d 20 Juni 2018.

Demikian informasi surat keterangan ini kami buat, untuk digunakan sebagaimana mestinya

Makassar, 02 Agustus 2018
Kepala Sekolah




Ahmad M. Abdullah, S.Ag, M.I.Kom

RIWAYAT HIDUP PENULIS

DATA PRIBADI

Nama : Yusupul Andayani
Tempat/Tanggal Lahir : Lebah 03 Oktober 1993
Jenis Kelamin : Laki-Laki
Agama : Islam
Alamat : Jln. Kesenangan 3. BTP Blok E. Tamalanrea. Makassar
HandPhone : 085343550873 / 081917193462
Status : Belum Kawin
Email : daniyusup70@gmail.com

DATA PENDIDIKAN

Sekolah Dasar : SDN 1 Jurang Jaler (1999-2005)
Mts : Mts YP3I Muamalah Lomban (2005-2008)
MA : MA Darul Muhajirin Praya (2008-2011)
Perguruan Tinggi : IAIN Mataram (2011-2015)

PENGALAMAN

Pernah menjadi anggota HMI pada saat kuliah di IAIN Mataram.

Pernah kursus bahasa inggris di pare Jatim.

Pernah mengikuti pelatihan metode UMMI di Al-BIRUNI, Makassar.

Menjadi guru Al-Qur'an di SDIT Al-Fikri, Makassar.

Menjadi guru mata pelajaran Akidah Ahlak dan Fiqih di SDIT Al-Fikri.